

**PENGARUH *SELF EFFICACY*  
TERHADAP *IN-ROLE PERFORMANCE*  
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERATOR**

(Studi pada Karyawan Bank Central Asia KCU Borrobudur Malang)

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya**

**DWI SUGMAWATI  
NIM. 135030207111023**



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
MALANG  
2018**

MOTTO

*Hidup adalah "C" diantara "B" dan "D"*

*yang berarti*

*Hidup adalah Pilihan (Choice)*

*diantara Kelahiran (Birth)*

*dan juga Kematian (Death)*



## TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *In-role Performance*  
Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel  
Moderator (Studi pada Karyawan Bank Central Asia KCU  
Borobudur Malang)

Disusun Oleh : Dwi Sugmawati

NIM : 135030207111023

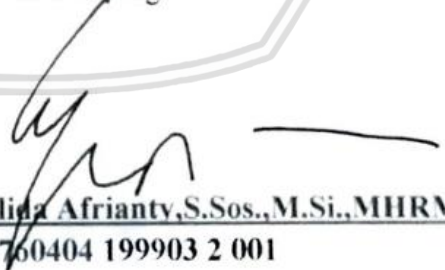
Fakultas : Ilmu Administrasi

Program Studi : Administrasi Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Malang, 3 Juli 2018

Komisi Pembimbing

  
Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM., Ph.D.  
NIP. 19760404 199903 2 001

## TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Jumat

Tanggal : 20 Juli 2018

Jam : 09.00

Skripsi atas nama: Dwi Sugmawati

Judul : Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *In-role Performance* Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderator (Studi pada Karyawan Bank Central Asia KCU Borobudur Malang).

dan dinyatakan

LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua



Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM., Ph.D.

NIP. 19760404 199903 2 001

Anggota,

Anggota,



Drs. Heru Susilo, M.A

NIP. 19591210 198601 1 001



Muhammad Cahyo W.S., Dr., SE, MBA

NIP. 20130483 0318 1 001

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 3 Juli 2018

Mahasiswa,



Nama : Dwi Sugmawati

NIM : 135030207111023

## RINGKASAN

Dwi Sugmawati, 2018. **Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *In-role Performance* Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderator (Studi pada Karyawan Bank Central Asia KCU Borobudur Malang).** Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM., Ph.D. 141 Halaman + xviii.

---

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap *in-role performance* karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator. Jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Variabel dalam penelitian ini meliputi *self efficacy*, *In-role Performance* karyawan, dan motivasi kerja. Penelitian ini menjangkau seluruh karyawan Bank Central Asia KCU Borobudur Malang dengan jumlah sampel sebesar 45 karyawan. Sampel tersebut diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin. Data diperoleh langsung dari responden dengan instrumen penelitian menggunakan kuesioner. Analisis data meliputi analisis deskriptif dan analisis inferensial yang diolah menggunakan SPSS versi 21.

Hasil dari penelitian ini mengindikasikan bahwa : (1) *self efficacy* (X) mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap *In-role Performance* karyawan (Y) dengan hubungan yang searah atau memperkuat; (2) motivasi kerja (Z) mempunyai pengaruh secara tidak signifikan terhadap *In-role Performance* karyawan (Y) dengan hubungan jika terjadi peningkatan variabel motivasi kerja maka variabel *In-role Performance* karyawan akan mengalami peningkatan yang masih rendah; (3) terdapat pengaruh antara interaksi *self efficacy* (X) dengan motivasi kerja (Z) sebagai variabel moderator terhadap *In-role Performance* karyawan (Y) dan memiliki hubungan yang searah atau memperkuat. Hasil total *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,587 mengindikasikan bahwa pengaruh *In-role Performance* karyawan (Y) di Bank Central Asia KCU Borobudur Malang sebesar 58,7% dipengaruhi oleh *self efficacy* (X), motivasi kerja (Z), dan *self*



*efficacy*\*motivasi kerja (XZ), sedangkan sebesar 41,3% variabel *In-role Performance* karyawan (Y) di Bank Central Asia KCU Borobudur Malang dipengaruhi oleh faktor lain.

Kata Kunci: *Self Efficacy*, *In-role Performance* Karyawan, dan Motivasi Kerja.



## SUMMARY

*Dwi Sugmawati, 2018. The Impact of Self Efficacy on the Employees In-role Performance with Job Motivation as a Moderation Variable (The Study on Employees of Bank Central Asia KCU Borobudur Malang). Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM., Ph.D. 141 Halaman + xviii.*

---

*The aim of this research is to analyze the impact of self efficacy on the employees in-role performance with job motivation as a moderation variable. This is an explanatory research with quantitative approach. The variables of this research are self efficacy, employees in-role performance, and job motivation.. The scope of this research is identified as all the employees of Bank Central Asia KCU Borobudur Malang, with the number of samples are 45 employees. That samples is obtained by using Slovin formula. Data is collected directly from respondents using a questionnaire research instruments. Data analysis tools include descriptive analysis and inferential analysis which is processed using SPSS v 21.*

*The results of the research indicates that : (1) self efficacy (X) has a significant effect toward the employees in-role performance (Y) with the same direction or reinforce; (2) job motivation (Z) has a insignificant effect toward the employees in-role performance (Y) if there is an increase of job motivation then employees in-role performance will experience a low increase; (3) there are an interaction effect between self efficacy (X) with job motivation (Z) as a moderation variable toward the employees in-role performance (Y) and has the same direction or reinforce. The results of adjusted  $R^2$  is 0,587 indicate that the effect of employees in-role performance (Y) in Bank Central Asia KCU Borobudur Malang is 58,7% influenced by self efficacy (X), job motivation (Z), and self efficacy\*job motivation (XZ), and then 41,3% of employees in-role performance*



*(Y) in Bank Central Asia KCU Borobudur Malang influenced by the another factors.*

*Keywords : Self Efficacy, Employees In-role Performance, Job Motivation*



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT sehingga skripsi dengan judul **“Pengaruh *Self Efficacy* terhadap *In-role Performance* Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderator (Studi pada Karyawan Bank Central Asia KCU Borobudur Malang)”** ini dapat diselesaikan. Skripsi ini dibuat sebagai akhir dari serangkaian pembelajaran serta sebagai salah satu persyaratan untuk menempuh ujian Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan baik moril maupun materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak (Sugeng Hadi) dan Ibu (Irma Hermawaty) yang tercinta, kakak dan adik penulis (Weni Denti, Supri dan Triesa Wahyuni) yang senantiasa memberikan semangat, motivasi dan mendoakan akan keberhasilan penulis.
2. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
3. Ibu Tri Wulida Afrianty, S.Sos., M.Si., MHRM., Ph.D selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan masukan, bimbingan, dan pengarahan terhadap penyusunan skripsi dari awal hingga selesai.
4. Seluruh Dosen Pengajar pada jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah memberikan berbagai ilmu bagi penulis.

5. Kevin Reinanza Wibowo yang setia menemani dan memberikan semangat, perhatian serta kasih sayang di setiap waktu hingga saat ini.
6. Seluruh karyawan Bank Central Asia KCU Borobudur Malang yang telah memberikan bantuan terhadap penulis selama penelitian.
7. Sahabatku (Yunita, Denizia, Sekar, dan Belananda) yang terus memberikan dorongan moril dan hiburan.
8. Keluarga besar Pos Ketan Legenda 1967 yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan.
9. Teman-teman angkatan 2013 Administrasi Bisnis FIA UB, terima kasih atas bantuan, saran, dan doanya.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan bimbingan sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

Saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan, demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis serta pihak-pihak manapun.

Malang, 5 Juli 2018

Penulis,

Dwi Sugmawati

## DAFTAR ISI

### Halaman

<b>MOTTO</b>	ii
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI</b>	iii
<b>TANDA PENGESAHAN SKRIPSI</b>	iv
<b>PERNYATAAN ORISIONALITAS SKRIPSI</b>	v
<b>RINGKASAN</b>	vi
<b>SUMMARY</b>	viii
<b>KATA PENGANTAR</b>	x
<b>DAFTAR ISI</b>	xii
<b>DAFTAR TABEL</b>	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xviii
 <b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian	8
E. Sistematika Pembahasan	9
 <b>BAB II : TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Tinjauan Empiris	11
B. Tinjauan Teoritis	21
1. <i>Self Efficacy</i>	21
a. Pengertian <i>Self Efficacy</i>	21
b. Antecedent <i>Self Efficacy</i>	24
c. <i>Outcome Self Efficacy</i>	26
d. Pengukuran <i>Self Efficacy</i>	26

## Halaman

2. Motivasi Kerja .....	27
a. Pengertian Motivasi Kerja .....	27
b. Antecedent Motivasi Kerja.....	30
c. <i>Outcome</i> Motivasi Kerja .....	33
d. Metode – metode Motivasi Kerja.....	33
e. Pengukuran Motivasi Kerja .....	34
3. <i>In-role Performance</i> Karyawan.....	35
a. Pengertian <i>In-role Performance</i> .....	35
b. Antecedent <i>In-role Performance</i> .....	36
c. <i>Outcome In-role Performance</i> .....	38
d. Pengukuran <i>In-role Performance</i> .....	39
C. Hubungan Antar Variabel.....	39
1. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> terhadap <i>In-role Performance</i> Karyawan .....	39
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap <i>In-role Performance</i> Karyawan .....	40
3. Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap <i>In-role Performance</i> Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderator .....	41
2. Model Konsep dan Model Hipotesis .....	42
1. Model Konsep .....	42
2. Model Hipotesis.....	43

## BAB III : METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian .....	44
B. Lokasi Penelitian .....	44
C. Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran .....	45
1. Variabel.....	45
2. Definisi Operasional .....	46
3. Skala Pengukuran .....	50

## Halaman

D. Populasi dan Sampel.....	51
1. Populasi.....	51
2. Sampel .....	52
E. Metode Pengumpulan Data .....	53
1. Sumber Data .....	53
F. Uji Instrumen.....	54
1. Uji Validitas.....	54
2. Uji Reliabilitas.....	55
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	55
G. Teknik Analisis Data .....	57

## **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum BCA KCU Borobudur Malang .....	63
1. Sejarah Umum BCA KCU Borobudur Malang.....	63
2. Visi dan Misi BCA KCU Borobudur Malang .....	64
3. Motto BCA KCU Borobudur Malang .....	65
4. Tata Nilai BCA KCU Borobudur Malang.....	65
5. Logo BCA .....	66
6. Struktur Organisasi BCA KCU Borobudur Malang.....	67
B. Gambaran Umum Responden.....	69
1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	69
2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	69
3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia .....	71
4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	71
C. Deskripsi Variabel Penelitian .....	72
1. Distribusi Frekuensi Variabel <i>Self Efficacy</i> .....	73
2. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja.....	78
3. Distribusi Frekuensi Variabel <i>In-role Performance</i> .....	87
D. Analisis Data .....	90



## Halaman

1. Uji Asumsi Klasik .....	90
2. <i>Moderation Regression Analysis</i> .....	97
3. Koefisien Determinasi .....	99
4. Pengujian Hipotesis .....	100
E. Pembahasan Hasil Penelitian .....	102
1. Analisis Deskriptif .....	103
2. Analisis Statistik Inferensial .....	105

## BAB V : PENUTUP

A. Kesimpulan .....	107
B. Saran .....	109
C. Keterbatasan Penelitian .....	110

DAFTAR PUSTAKA .....	111
----------------------	-----

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

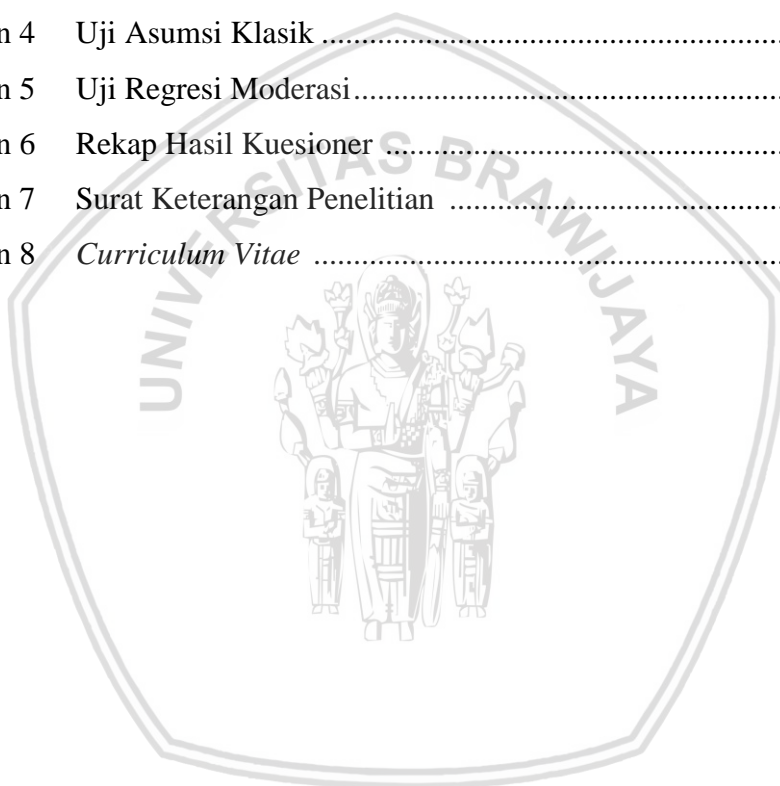
<b>Tabel</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 2.2	Perbandingan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang.....	19
Tabel 2.3	Motivasi Eksternal dan Motivasi Internal.....	30
Tabel 3.1	Variabel, Indikator, dan Item Penelitian .....	47
Tabel 3.2	Skala Likert .....	50
Tabel 3.3	Interval Skala Likert .....	51
Tabel 3.4	Uji Validitas Variabel .....	56
Tabel 3.5	Uji Reliabilitas Variabel .....	57
Tabel 4.1	Jumlah Sampel Penelitian.....	68
Tabel 4.2	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	69
Tabel 4.3	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	70
Tabel 4.4	Data Responden Berdasarkan Usia .....	71
Tabel 4.5	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	72
Tabel 4.6	Interpretasi Rata-rata Jawaban Responden .....	73
Tabel 4.7	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Self Efficacy</i> .....	74
Tabel 4.8	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja .....	79
Tabel 4.9	Distribusi Frekuensi Variabel <i>In-role Performance</i> .....	87
Tabel 4.10	Hasil Uji Normalitas .....	91
Tabel 4.11	Hasil Uji Autokorelasi .....	94
Tabel 4.12	Hasil Uji Multikolinieritas .....	95
Tabel 4.13	Persamaan Regresi .....	98
Tabel 4.14	Koefisien Korelasi dan Determinasi .....	99
Tabel 4.15	Uji F .....	100
Tabel 4.16	Uji t .....	101

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 2.1	Model <i>Self Efficacy</i> .....	23
Gambar 2.2	<i>A Job Performance Model of Motivation</i> .....	28
Gambar 2.3	<i>Goal Setting Theory</i> .....	29
Gambar 2.4	Berbagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	37
Gambar 2.5	Model Konsep .....	42
Gambar 2.6	Model Hipotesis .....	43
Gambar 4.1	Logo PT Bank Central Asia Tbk .....	66
Gambar 4.2	Struktur Organisasi.....	67
Gambar 4.3	Uji Heteroskedastisitas.....	96

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Penelitian.....	116
Lampiran 2	Frekuensi Jawaban Responden .....	121
Lampiran 3	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	129
Lampiran 4	Uji Asumsi Klasik .....	134
Lampiran 5	Uji Regresi Moderasi.....	136
Lampiran 6	Rekap Hasil Kuesioner .....	138
Lampiran 7	Surat Keterangan Penelitian .....	140
Lampiran 8	<i>Curriculum Vitae</i> .....	142



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Bagaimana manusia bertindak dalam suatu situasi bergantung pada hubungan timbal balik dari perilaku, lingkungan, dan kondisi kognitif. Terutama faktor – faktor kognitif yang berhubungan dengan keyakinan bahwa mereka mampu atau tidak mampu melakukan suatu perilaku yang diperlukan untuk menghasilkan pencapaian yang diinginkan dalam suatu situasi. Bandura (1997) menyebut ekspektasi ini sebagai efikasi diri (*self efficacy*). *Self efficacy* adalah kemampuan seseorang meliputi keyakinan untuk dapat melakukan sesuatu dengan baik.

Ketika seorang individu merasa bahwa dirinya tidak memiliki keyakinan terhadap kemampuan yang dimiliki. Sehingga memunculkan suatu persepsi bahwa tugas yang dihadapinya dianggap sulit tanpa mengetahui kemampuan yang ada dalam dirinya. Hal tersebut akan membuat seorang individu untuk menghindari tugas yang sulit dan lebih memilih untuk mengerjakan tugas yang lebih mudah. Keadaan tersebut mencerminkan rendahnya *self efficacy* yang dimiliki sehingga akan berdampak pada rendahnya kinerja seorang karyawan (Wulansari, 2001).

Sebaliknya Bandura (1994) mengklasifikasikan *self efficacy* kedalam 2 (dua) bentuk, yaitu:

1. *Self efficacy* yang tinggi

Individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi diantaranya memiliki ciri – ciri seperti mampu menangani masalah yang mereka hadapi secara efektif, yakin terhadap kesuksesan dalam menghadapi masalah atau rintangan, memandang sebuah masalah sebagai suatu tantangan yang harus dihadapi bukan untuk dihindari, gigih dalam menyelesaikan masalah, percaya pada kemampuan yang dimilikinya, dan cepat bangkit dari kegagalan.

## 2. *Self efficacy* yang rendah

Individu yang memiliki *self efficacy* yang rendah diantaranya memiliki ciri – ciri seperti lamban dalam membenahi atau mendapatkan kembali *self efficacy*nya ketika menghadapi kegagalan, tidak yakin bisa menghadapi masalah, menghindari masalah yang sulit, mengurangi usaha dan cepat menyerah ketika menghadapi masalah, ragu pada kemampuan diri yang dimilikinya, serta aspirasi dan lemah untuk berkomitmen pada tugas.

Wulansari (2001) dalam penelitiannya, mengatakan bahwa *self efficacy* merupakan mediator yang berpengaruh terhadap pemilihan karir seseorang, bila seseorang merasa mampu untuk melaksanakan tugas – tugas dalam karir tertentu maka ia akan memilih karir tersebut, individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan berusaha keras untuk menghadapi kesulitan dan bertahan dalam mengerjakan suatu tugas bila mereka telah memiliki keterampilan, sedangkan individu yang memiliki *self efficacy* yang rendah akan terganggu oleh keraguan terhadap kemampuan diri dan mudah menyerah bila mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas.



Hasil penelitian yang dilakukan oleh Lestari, *et al.* (2015) menunjukkan bahwa tanpa adanya *self efficacy* yang baik maka kinerja karyawan kurang optimal dan akan menurun. Bentuk seorang karyawan yang memiliki *self efficacy* yang baik yaitu terdiri dari bahwa karyawan tersebut dalam bekerja menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, dapat mengatur waktu menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan, menetapkan tujuan pekerjaan, mempersiapkan hal – hal terlebih dahulu dalam bekerja, selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan, kreatif dalam berbagai hal, memotivasi dirinya agar selalu lebih baik dan tidak mudah diserang stress.

Peran perusahaan dalam meningkatkan *self efficacy* seorang karyawan sangat diperlukan. Perhatian yang dapat diberikan oleh pihak perusahaan salah satunya adalah dengan memberikan motivasi secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Robbins dan Judge (2012) motivasi ialah suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan individu agar dapat mencapai tujuannya. Motivasi yang dimiliki oleh seorang karyawan diharapkan mampu mendorong karyawan tersebut untuk bersemangat dalam bekerja sehingga menghasilkan kinerja yang optimal. Oleh karena itu peran motivasi sangatlah penting bagi karyawan dan akan berdampak pada keberlangsungan hidup perusahaan.

Disisi lain perusahaan harus mengetahui bagaimana cara mengelola sumber daya manusia agar dapat mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Hal mendasar yang perlu diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya yaitu mengenai kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2013). Menurut Sutermeister (1999), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap, kepribadian, kondisi – kondisi fisik dan kebutuhan individual yang terdiri dari kebutuhan biologis, kebutuhan sosial, dan kebutuhan egotik. Sedangkan beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan menurut Simamora (2004) adalah faktor individual seperti kemampuan dan keahlian, faktor psikologis seperti persepsi, sifat, sikap, serta motivasi, dan faktor organisasi seperti kepemimpinan dan *job design*.

Jacob (2013) mengungkapkan bahwa penelitian mengenai *self efficacy* memang telah berkembang namun penelitian mengenai hubungan *self efficacy* dan kinerja masih kurang. Dalam berbagai penelitian tentang *self efficacy* yang pernah dilakukan (misal: penelitian oleh Hendra (2010), yang berjudul Pengaruh Efikasi diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja), penulis menemukan bahwa dalam penelitian sebelumnya lebih berkisar tentang pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan atau tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan saja. Selain itu dari berbagai penelitian mengenai kinerja karyawan dan motivasi kerja banyak ditemukan perbedaan pengukuran sehingga masih dibutuhkan penelitian lebih lanjut tentang validitas hasil dan pengukuran kinerja karyawan maupun motivasi kerja.

Hasil penelitian Herdiyanto (2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suwati (2013) yang menunjukkan hasil dimana motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Kurnia Hendra (2010) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Lidia Lusri dan Hotlan Siagian (2017) juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja juga terjadi. Penelitian Risqi Amandawati (2016) menghasilkan bahwa “Efikasi diri memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian tersebut didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Indah Puji, *et al.* (2015) yang menyatakan bahwa *self efficacy* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Dian Rizki (2016) bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga semakin tinggi *self efficacy* yang dimiliki karyawan, maka belum tentu dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian oleh Regina Gledy (2013) juga menunjukkan bahwa *self efficacy* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari research gap tersebut maka masih dibutuhkan penelitian lebih lanjut, sehingga peneliti tertarik untuk membahas topik yang lebih khusus mengenai *self efficacy* serta keterkaitannya dengan *in-role performance* karyawan dan motivasi kerja untuk menutupi kekurangan dari penelitian terdahulu dan memberikan analisa lebih

lanjut mengenai efek variabel motivasi kerja sebagai variabel moderator pada pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

Peneliti memilih Bank Central Asia (BCA) KCU Borobudur Malang sebagai objek penelitian. BCA berfokus pada bisnis perbankan transaksi serta menyediakan fasilitas kredit dan solusi keuangan bagi segmen korporasi, komersial, UKM dan konsumen. Pada tahun 2016 BCA berhasil mengukir prestasi dalam mengembangkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Prestasi tersebut terwujud dengan diraihnya penghargaan yang diselenggarakan oleh majalah *Economic Review*, yakni *Indonesia Human Capital Award 2016*. Dalam ajang ini, BCA memperoleh total 11 kategori penghargaan, yakni peringkat pertama *The Best Human Capital for Public Company* kategori Swasta Tbk, *The Best Human Capital Business Impact*, *Human Capital Strategy*, *The Best Learning Development*, *The Best Employee Engagement*, Peringkat kedua *The Best Organization Strategy*, *The Best Performance Management*, *The Best Human Capital Architecture*, *The Best Human Resource Technology*, peringkat ketiga *The Best Industrial Relations*, dan juga terpilih menjadi peringkat kedua untuk *The Best Human Capital of The Year 2016* kategori juara umum.

*Indonesia Human Capital Award* sendiri merupakan apresiasi sekaligus penghargaan yang diberikan kepada perusahaan – perusahaan Indonesia yang berfokus kepada pengembangan kualitas SDM-nya. Kepala Divisi Pembelajaran dan Pengembangan BCA, Lena Setiawati (2016) menyatakan bahwa “keberhasilan sebuah perusahaan tidak terlepas dari faktor kualitas SDM yang ada di dalamnya. SDM dipandang sebagai salah satu elemen penentu keunggulan daya

saing perusahaan”. Dilihat dari segi kualitas SDM BCA yang sangat baik tentu tidak terlepas dengan motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari manajemen sumber daya manusia di BCA yang mengedepankan *asset human capital* yang menyeluruh. Dimana bentuk motivasi kerja yang diberikan berupa jaminan secara penuh hak – hak setiap karyawan (www.bca.co.id, 2018). Selain adanya motivasi kerja yang diperoleh karyawan peneliti tertarik untuk menganalisis apakah ada pengaruh *self efficacy* pada diri karyawan BCA KCU Borobudur Malang sehingga mereka mampu menjalankan tugas dengan baik dan mencapai kinerja perusahaan yang baik pula. Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian terkait kinerja karyawan ini dirasa relevan untuk dilakukan di BCA KCU Borobudur Malang, sehingga penulis tertarik untuk memilih judul mengenai **“Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap *In-role Performance* Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderator”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *self efficacy* memiliki pengaruh terhadap *in-role performance* karyawan BCA KCU Borobudur Malang?
2. Apakah motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap *in-role performance* karyawan BCA KCU Borobudur Malang?

3. Apakah *self efficacy* memiliki pengaruh terhadap *in-role performance* karyawan BCA KCU Borobudur Malang dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan mengetahui tentang :

1. Pengaruh *self efficacy* terhadap *in-role performance* karyawan BCA KCU Borobudur Malang
2. Pengaruh motivasi terhadap *in-role performance* karyawan BCA KCU Borobudur Malang
3. Pengaruh *self efficacy* terhadap *in-role performance* karyawan BCA KCU Borobudur Malang dengan motivasi sebagai variabel moderator

### D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang berguna bagi pihak – pihak yang berkepentingan dan memberikan kontribusi baik secara akademis maupun praktis :

1. Kontribusi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana menambah wawasan informasi dan perkembangan ilmu pengetahuan tentang keterkaitan *self efficacy* dengan *in-role performance* dan motivasi kerja karyawan, khususnya mengenai pengukuran *General Self Efficacy*, *In-role Performance Scale* dan *Self Determination Theory*. Selain itu penelitian ini



diharapkan dapat dijadikan perbandingan dalam penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

## 2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pihak perusahaan untuk mengetahui tingkat *in-role performance* karyawan BCA Kcu Borobudur Malang dilihat dari pengaruh *self efficacy* dan motivasi yang dimiliki masing – masing individu karyawan. Sehingga selanjutnya dapat menjadi pertimbangan bagi pengambil keputusan untuk menerapkan strategi – strategi yang dapat meningkatkan *in-role performance* karyawan.

## E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang digunakan dalam penulisan penelitian ini ditujukan untuk mempermudah dalam memberikan gambaran secara keseluruhan mengenai hal – hal apa saja yang dibahas pada masing – masing bab. Berikut adalah uraian sistematikanya :

## BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang yang menjelaskan mengenai pertimbangan pemilihan pokok materi penulisan yang menjadi alasan dalam penetapan judul penelitian, untuk diperoleh pembahasan yang lebih baik maka terdapat perumusan masalah,

tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

## **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang landasan teori secara umum berhubungan dengan pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian.

## **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang jenis penelitian yang dipakai, pemilihan lokasi penelitian, variabel dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, uji instrumen dan yang terakhir adalah teknik analisis data.

## **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan mengenai hasil penelitian, pengolahan data, dan pembahasan terkait hasil penelitian.

## **BAB V : PENUTUP**

Bab ini menjelaskan mengenai kesimpulan terkait hasil penelitian dan saran yang diberikan peneliti untuk pihak BCA Kcu Borobudur Malang dan pihak-pihak lain yang berkepentingan

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Empiris (Penelitian Terdahulu)

##### 1. Hendra (2010) “Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS di UNIMED”

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh efikasi diri dan motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja PNS di Unimed. Variabel pada penelitian ini adalah efikasi diri ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan kinerja ( $Y$ ). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, berjenis korelasi. Populasi penelitian adalah seluruh kepala subbagian di Unimed yang berjumlah 51 orang dan sampel diambil dengan menggunakan *Proportional Random Sampling* dengan berpedoman pada rumus *Slovin* dengan derajat kekeliruan 7,5% sehingga diperoleh 40 kepala subbagian.

##### Hasil :

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja PNS di Unimed. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa PNS yang memiliki efikasi diri (keyakinan akan kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya) yang tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi pula. Motivasi juga terbukti berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini dapat diartikan bahwa seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya baik secara internal maupun secara eksternal akan

memberi kekuatan pada individu dalam meningkatkan kinerja. Efikasi diri dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi atau memiliki keyakinan yang kuat untuk menyelesaikan tugasnya, apalagi yang barangkali juga memiliki motivasi yang kuat, diprediksi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

2. **Lestari, et al (2015) “Pengaruh *Self efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” (Studi Pada Kejaksaan Negeri Jember)**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *self efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Variabel dalam penelitian ini adalah *self efficacy* ( $X_1$ ), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $Z$ ), dan kinerja karyawan ( $Y$ ). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 65 orang, terdiri dari 50 orang pegawai tetap, 5 orang tenaga honorer dan 10 lainnya terdiri dari office boy, dll. Sampel yang digunakan adalah seluruh dari populasi yaitu 65 orang dikarenakan jumlah dari populasi kurang dari 100. Penelitian ini menggunakan metode penelitian populasi (sensus). Metode analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

**Hasil :**

*Self efficacy* dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Jember baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Jember.

**3. Herdiyanto, et al (2016) “Pengaruh Motivasi dan *Self efficacy* Terhadap Kinerja Guru di Moderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional” (Studi Pada Guru – guru SMP Negeri Se-Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan)**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi dan *self efficacy* terhadap kinerja guru dimoderasi gaya kepemimpinan transformasional pada guru – guru SMP Negeri se-Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan. Variabel penelitian ini adalah Motivasi ( $X_1$ ), *self efficacy* ( $X_2$ ), gaya kepemimpinan transformasional ( $Z$ ), kinerja karyawan ( $Y$ ). Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah guru – guru SMP Negeri se-Kecamatan Bojong Kabupaten Pekalongan yang berjumlah 106 orang. Semua anggota populasi dijadikan responden.

**Hasil :**

Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, *self efficacy* berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformasional tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru, dan gaya kepemimpinan transformasional memperlemah pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja guru.

**4. Rizki (2016) “Pengaruh *Self efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening” (Studi Pada Karyawan Divisi Finance dan Divisi Human Resource PT. COCA-COLA Distribution Indonesia, Surabaya)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variable intervening. Variabel pada penelitian ini adalah *self efficacy* (X), motivasi (Z), kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 30 karyawan dari divisi keuangan dan divisi sumber daya manusia PT. Coca – cola Distribution Indonesia, Surabaya. Teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Model Partial Least Square* dengan bantuan software *SmartPLS* versi 3.0.



**Hasil :**

*Self efficacy* memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, *Self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan Motivasi mampu memediasi pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan.

**5. Amandawati (2016) “Pengaruh Motivasi Kerja dan Efikasi Diri (*Self efficacy*) Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Kolektivisme Sebagai Moderator” (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia,Tbk Divisi Regional IV Jateng dan DIY)**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan dan juga pengaruh motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja dengan budaya kolektivisme sebagai moderator. Variabel pada penelitian ini adalah motivasi ( $X_1$ ), efikasi diri ( $X_2$ ), budaya kolektivisme ( $Z$ ), dan kinerja karyawan ( $Y$ ). Penelitian ini dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada responden yaitu karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia,Tbk Divisi Regional IV yang berjumlah 100 karyawan. Teknik pengujian data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi dan MRA (*Moderated Regression Analysis*) yang digunakan untuk variable moderating.

**Hasil :**

Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Efikasi diri juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu budaya kolektivisme sebagai moderator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan. Budaya kolektivisme yang tinggi dalam suatu perusahaan dapat memperkuat pengaruh motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

**Table 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Kurnia Hendra (2010)	Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS di UNIMED	Variabel Independen : Efikasi diri dan Motivasi Kerja Variabel Dependen : Kinerja	Pendekatan kuantitatif	Efikasi diri berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja, Motivasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja, Efikasi diri dan motivasi bersama – sama ( <i>simultan</i> ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
2	Lestari, dkk. (2015)	Pengaruh <i>Self-efficacy</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Variabel Independen: <i>Self-efficacy</i> dan <i>Organizational Citizenship</i>	Pendekatan kuantitatif, analisis jalur ( <i>path analysis</i> )	<i>Self-efficacy</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) berpengaruh positif dan

		Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	<p><i>Behavior</i> (OCB)</p> <p>Variabel Intervening : Kepuasan Kerja</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Pegawai</p>		signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Jember baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Jember.
3	Herdiyanto, dkk. (2016)	Pengaruh Motivasi dan <i>Self-efficacy</i> Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformatio nal	<p>Variabel Independen : Motivasi dan <i>Self-efficacy</i></p> <p>Variabel Moderasi : Gaya Kepemimpinan Transformatio nal</p> <p>Variabel Dependen : Kinerja Guru</p>	Jenis penelitian lapangan ( <i>field research</i> ), pendekatan kuantitatif	Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja guru, <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformatio nal berpengaruh positif terhadap kinerja guru, gaya kepemimpinan transformatio nal tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja guru, dan gaya kepemimpinan

					transformatifional memperlemah pengaruh <i>self- efficacy</i> terhadap kinerja guru.
4	Rizki (2016)	Pengaruh <i>Self- efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	Variabel Independen : <i>Self- efficacy</i>  Variabel Intervening : Motivasi  Variabel Dependen : Kinerja Karyawan	Pendekatan kuantitatif, Teknik analisis data <i>Structural Equation Model Partial Least Square</i>	<i>Self- efficacy</i> memberikan pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, <i>Self- efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dan Motivasi mampu memediasi pengaruh <i>self- efficacy</i> terhadap kinerja karyawan.
5	Amandawati (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Efikasi Diri ( <i>Self- efficacy</i> ) Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Kolektivisme Sebagai Moderator	Variabel Independen: Motivasi Kerja dan Efikasi Diri  Variabel Moderator: Budaya Kolektivisme  Variabel Dependen: Kinerja	Pendekatan kuantitatif, analisis regresi dan MRA ( <i>Moderated Regression Analysis</i> )	Motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Efikasi diri juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu

			Karyawan		budaya kolektivisme sebagai moderator memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan motivasi kerja dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan.
--	--	--	----------	--	---

(Sumber : Tinjauan Empiris 2017)

Deskripsi perbandingan penelitian terdahulu dan penelitian sekarang mengenai *self efficacy* , motivasi kerja, dan *in-role performance* karyawan dapat dilihat pada tabel 2.2.

**Tabel 2.2**

**Perbandingan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang**

No	Peneliti / Tahun / Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Hendra (2010): “Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS di UNIMED”	Variabel Independen: Efikasi Diri  Variabel Dependen : Kinerja, namun pada penelitian ini lebih di fokuskan pada <i>in-role performance</i>  Pendekatan: Kuantitatif	Variabel Independen:  Motivasi Kerja  Teknik Pengambilan Sampel: <i>Proportional Random Sampling</i>  Objek Penelitian: PNS di

			UNIMED
2	Lestari,dkk. (2015): “Pengaruh <i>Self-efficacy</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”.	<p>Variabel Independen: <i>Self Efficacy</i></p> <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan, namun pada penelitian ini lebih di fokuskan pada <i>in-role performance</i></p> <p>Pendekatan: Kuantitatif</p>	<p>Variabel Intervening: Kepuasan Kerja</p> <p>Metode Penelitian: Populasi (sensus)</p> <p>Analisis Data: Analisis Jalur</p> <p>Objek Penelitian: 65 karyawan Kejaksaan Negeri Jember</p>
3	Herdiyanto,dkk. (2016): “Pengaruh Motivasi dan <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Guru Dimoderasi Gaya Kepemimpinan Transformasional”	<p>Variabel Independen: <i>Self Efficacy</i></p> <p>Variabel Dependen: Kinerja, namun pada penelitian ini lebih di fokuskan pada <i>in-role performance</i></p> <p>Jenis Penelitian: <i>Explanatory Research</i></p> <p>Pendekatan: Kuantitatif</p>	<p>Variabel Independen: Motivasi</p> <p>Variabel Moderator: Gaya Kepemimpinan Transformasional</p> <p>Objek Penelitian: Guru SMP se-Kecamatan</p>

			Bojong Kabupaten Pekalongan
4	Rizki (2016): “Pengaruh <i>Self Efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening”	<p>Variabel Independen: <i>Self Efficacy</i></p> <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan, namun pada penelitian ini lebih di fokuskan pada <i>in-role performance</i></p> <p>Pendekatan: Kuantitatif</p>	<p>Analisis Statistik: <i>Structural Equation Model Partial Least Square</i> dengan bantuan software <i>SmartPLS</i> versi 3.0.</p> <p>Variabel Intervening: Motivasi</p> <p>Objek Penelitian: 30 karyawan divisi keuangan dan sumber daya manusia PT. Coca – cola Distribution Indonesia, Surabaya</p>
5	Amandawati (2016): “Pengaruh Motivasi Kerja dan Efikasi diri Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Kolektivisme Sebagai Moderator”	<p>Variabel Independen: Efikasi Diri</p> <p>Variabel Dependen: Kinerja Karyawan, namun pada penelitian ini lebih di fokuskan pada <i>in-role</i></p>	<p>Variabel Independen: Motivasi Kerja</p> <p>Variabel Moderator:</p>



		<i>performance</i>  Metode Analisis Data: Analisis Regresi dan <i>Moderated Regression Analysis</i> (MRA)  Pendekatan: Kuantitatif	Budaya Kolektivisme  Objek Penelitian: 100 karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia,Tbk Divisi Regional IV Jateng dan DIY
--	--	---	---

(Sumber: Tinjauan Empiris 2017)

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. Self Efficacy

#### a. Pengertian *self efficacy*

*Self efficacy* merupakan suatu keyakinan yang dimiliki oleh individu mengenai kemampuannya untuk mengorganisasi, melakukan suatu tugas, menghasilkan sesuatu dan mengimplementasikan tindakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Luthan (2014 :338) menyatakan bahwa *self efficacy* mengacu pada keyakinan diri mengenai kemampuannya untuk memotivasi sumber daya kognitif dan tindakan yang diperlukan agar berhasil dalam melaksanakan tugas tertentu. Myers (1996) menyatakan bahwa *self efficacy* adalah bagaimana seseorang merasa mampu untuk melakukan suatu hal. Baron dan Byrne (2000)

mengemukakan bahwa *self efficacy* merupakan penilaian individu terhadap kemampuan atau kompetensinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai suatu tujuan dan menghasilkan sesuatu. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai sejauh mana ia mampu mengerjakan tugas tertentu, ketika seseorang mempunyai *self efficacy* yang tinggi maka ia tahu bahwa ia mampu mengerjakan suatu hal.

*Self efficacy* juga dikenal sebagai “teori kognitif sosial” yang merujuk pada keyakinan individu bahwa ia mampu mengerjakan suatu tugas. Bandura (1997) menyatakan bahwa:

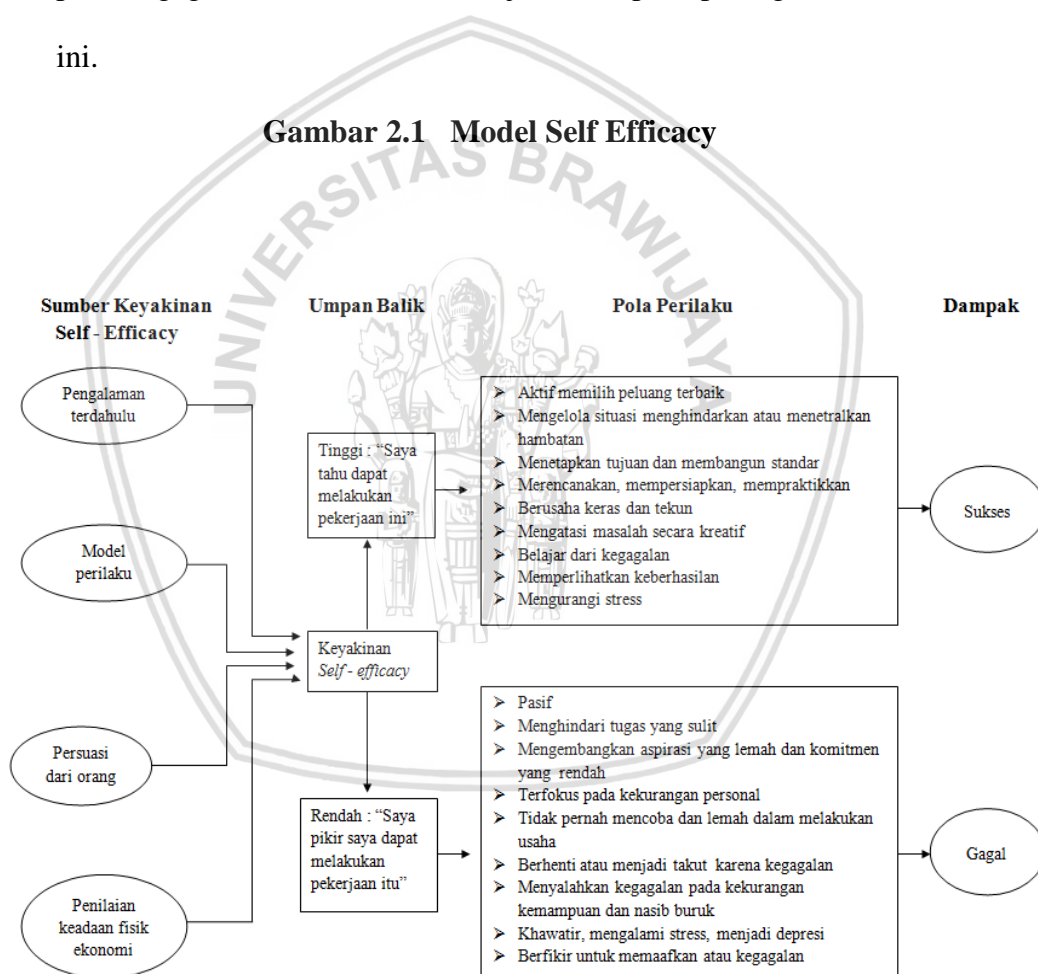
*Self efficacy* merupakan keyakinan seseorang terhadap kemampuannya dalam melakukan dan mengatur tindakan – tindakannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan berusaha untuk menilai tingkatan dari seluruh kegiatan. Individu yang memiliki *self efficacy* tinggi mempunyai potensi lebih besar untuk sukses dibandingkan individu yang memiliki *self efficacy* rendah. Semakin tinggi tingkat *self efficacy* maka semakin tinggi rasa percaya diri yang seseorang miliki mengenai kemampuannya untuk berhasil dalam suatu tugas.

Karyawan dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi akan menerima tugas yang menantang tanpa menghindarinya. *“People’s self efficacy beliefs determine their level of motivation, as reflected in how much effort they will exert in an endeavor and how long they will persevere in the face of obstacles”* (Bandura, 1989,p.1176). Sehingga dalam situasi – situasi yang sulit individu yang memiliki tingkat *self efficacy* rendah cenderung mengurangi usaha mereka atau lebih rentan untuk menyerah terhadap suatu tugas. Sementara individu dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk menghadapi suatu tantangan dan mampu

untuk merespon umpan balik negatif dengan usaha dan motivasi yang lebih tinggi.

Kreitner dan Kinicky (2010) menjelaskan bahwa individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi maka akan menuju pada kesuksesan. Sedangkan individu yang memiliki *self efficacy* yang rendah akan menuju pada kegagalan. Hal tersebut ditunjukkan seperti pada gambar 2.1 berikut ini.

**Gambar 2.1 Model Self Efficacy**



(Sumber : Robert Kreitner dan Kinicky, 2010)

Individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi memiliki pola perilaku sebagai berikut :

- (1) Aktif memilih kesempatan terbaik
- (2) Mampu dalam mengelola situasi dengan menghindari atau menetralsir hambatan
- (3) Menetapkan tujuan dan membangun standar
- (4) Merencanakan, mempersiapkan dan mempraktikkan
- (5) Berusaha keras dan tekun
- (6) Mampu mengatasi masalah secara kreatif
- (7) Belajar dari kegagalan
- (8) Dapat menunjukkan keberhasilan
- (9) Mampu untuk mengurangi stress

Sedangkan individu dengan keyakinan *self efficacy* yang rendah memiliki pola perilaku sebagai berikut :

- (1) Bersikap pasif
- (2) Menghindari tugas yang sulit
- (3) Mengembangkan aspirasi yang lemah dan komitmen yang rendah
- (4) Terfokus pada kekurangan personal
- (5) Tidak pernah mencoba dan lemah dalam melakukan usaha
- (6) Berhenti atau menjadi takut karena kegagalan
- (7) Menyalahkan kegagalan pada kurangnya kemampuan dan nasib buruk
- (8) Mudah khawatir, mengalami stress dan akhirnya menjadi depresi
- (9) Berfikir untuk memaafkan atau kegagalan

**b. Anteseden *self efficacy***

Anteseden *self efficacy* menurut Bandura (1994) ada empat, yaitu:

(1) *Mastery Experience*

*Mastery Experience* atau pengalaman menguasai sesuatu merupakan sebab yang paling berpengaruh, dimana pengalaman masa lalu dapat mengarahkan seluruh kemampuan seseorang untuk meraih

keberhasilan. Keberhasilan yang pernah diraih di masa lalu akan meningkatkan kepercayaan diri seseorang. Sedangkan kegagalan yang pernah dialami di masa lalu memiliki kemungkinan untuk menurunkan *self efficacy* seseorang, namun apabila seseorang mengatasinya dengan berbagai upaya tertentu dan dapat memicu persepsi *self efficacy* untuk menjadi lebih baik memungkinkan seseorang tersebut mampu untuk mengatasi rintangan yang lebih sulit di masa mendatang.

### (2) *Vicarious Experience*

*Vicarious Experience* atau modeling sosial cara meningkatkan *self efficacy* dari keberhasilan orang lain. Melihat orang lain yang memiliki kompetensi yang setara berhasil dalam suatu tugas, individu akan merasa yakin bahwa dirinya juga dapat berhasil dalam tugas tersebut dengan usaha yang sama. Bandura berpendapat bahwa permodelan merupakan sarana yang efektif untuk meningkatkan *self efficacy beliefs* seseorang dan diperlukan untuk menilai kinerja seseorang itu sendiri atau membandingkan dengan kinerja yang lain.

### (3) *Verbal Persuasion*

*Verbal Persuasion* atau persuasi sosial dari orang lain pada dasarnya dapat meningkatkan atau menurunkan *self efficacy*. Dalam hal ini setiap kata – kata atau kritik serta dukungan dari pihak yang melakukan persuasi dan dipercaya oleh individu mempunyai daya lebih efektif dalam meningkatkan *self efficacy* seseorang selama kegiatan yang ingin di dukung masih berada dalam jangkauan perilaku

seseorang. Individu yang mendapatkan persuasi verbal memiliki kemauan untuk menyelesaikan tugas – tugas yang diberikan dan akan mengarahkan usaha yang lebih besar dibandingkan orang yang tidak dipersuasi bahwa dirinya mampu dalam bidang tersebut (Bandura, 1997).

#### (4) *Physiological State*

Kondisi emosional yang kuat biasanya akan mengurangi performa, saat seseorang mengalami stress, ketakutan, dan kecemasan akan mempunyai *self efficacy* yang rendah. Dalam menilai kemampuan seseorang dapat dilihat dari pengaruh kondisi emosional yang menunjukkan tinggi atau rendahnya tingkat *self efficacy* yang dimiliki untuk menghadapi situasi tertentu dengan memperhatikan keadaan fisiologisnya.

#### c. *Outcome self efficacy*

Jika dilihat dari gambar 2.1 maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* menghasilkan *outcome* berupa kinerja yang sukses ataupun gagal. Pernyataan tersebut didukung pada gambar 2.4 menunjukkan bahwa salah satu *outcome* dari *self efficacy* adalah kinerja. Secara singkat dapat dikatakan bahwa bukan hanya kemampuan kerja yang menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas, melainkan juga ditentukan oleh tingkat keyakinan diri pada kemampuan yang dimiliki. Mereka yang mempunyai *self efficacy* dengan senang hati menyongsong tantangan, sedangkan



mereka yang peragu cenderung akan menghindari sebuah tantangan. Hal tersebut didukung dengan pendapat dari Goleman (1999:111) yang mengatakan bahwa tingkat efikasi diri merupakan alat prediksi yang lebih tepat untuk kinerja seseorang dibandingkan keterampilan atau pelatihan yang dimiliki sebelum seseorang dipekerjakan.

#### d. Pengukuran *self efficacy*

Penelitian ini menggunakan pengukuran *General Self Efficacy* (GSE) oleh Ralf Schwarzer (2002). GSE merupakan pengukuran *self efficacy* yang hanya memiliki 1 dimensi (*undimension*) dan memiliki 10 item pengukuran, diantaranya:

1. *I can always manage to solve difficult problems if I try hard enough.*
2. *If someone opposes me, I can find the means and ways to get what I want.*
3. *It is easy for me to stick to my aims and accomplish my goals.*
4. *I am confident that I could deal efficiently with unexpected events.*
5. *Thanks to my resourcefulness, I know how to handle unforeseen situations.*
6. *I can solve most problems if I invest the necessary effort.*
7. *I can remain calm when facing difficulties because I can rely on my coping abilities.*
8. *When I am confronted with a problem, I can usually find several solutions.*
9. *If I am in trouble, I can usually think of a solution.*
10. *I can usually handle whatever comes my way.*

Item - item tersebut digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur tingkat *self efficacy* yang dimiliki seorang karyawan.

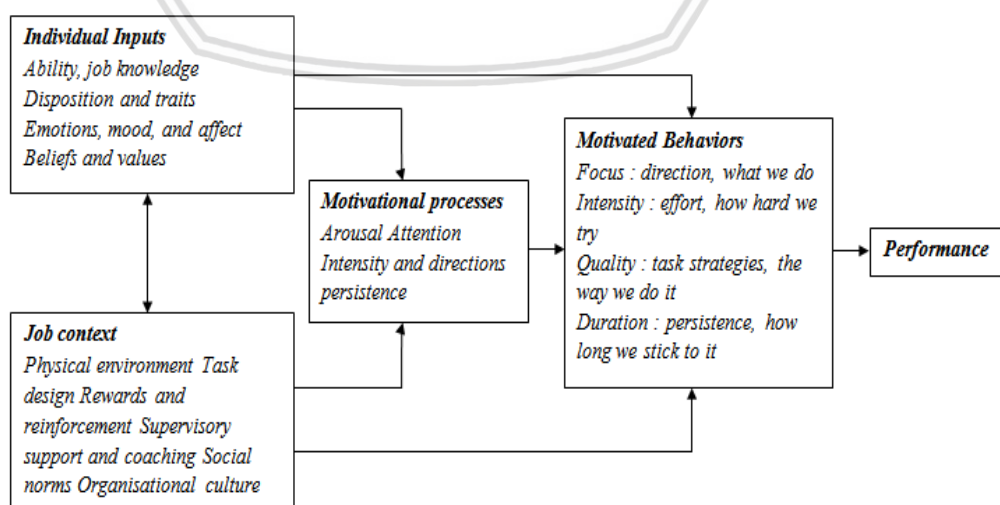


## 2. Motivasi Kerja

### a. Pengertian motivasi kerja

Pengertian motivasi secara umum adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu. Hasibuan (2008) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Mc Cornick dalam Mangkunegara (2002:94) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Mitchell dalam Kinicky dan Robert (2006:149) menyatakan bahwa motivasi mempengaruhi perilaku dan kinerja.

**Gambar 2.2 A Job Performance Model of Motivation**



(Sumber : Mitchell and Daniels, 2003, p.226)

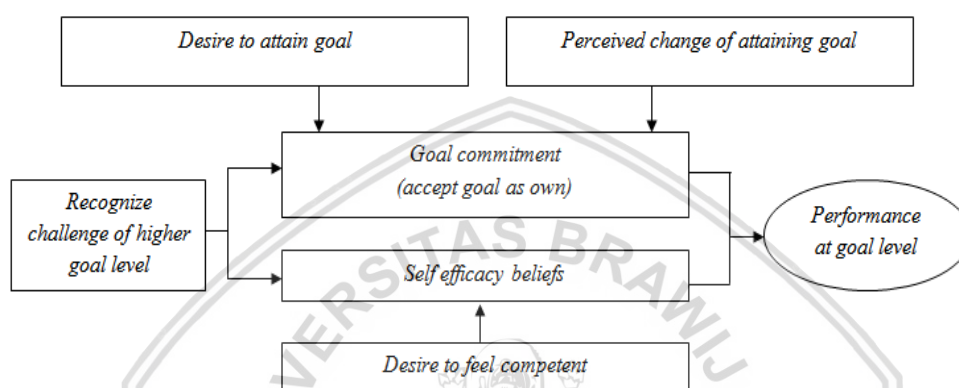
Pada gambar 2.2 menunjukkan bahwa ada empat kesimpulan yang dapat diambil dari bagan tersebut. Pertama, *performance* dipengaruhi oleh lebih dari sekedar motivasi kerja orang tersebut, tetapi juga dipengaruhi oleh *individual inputs*, *job context*, dan tentunya motivasi kerja itu sendiri. Kedua, *individual inputs* dan *job context* merupakan kategori kunci dari faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Kedua kategori tersebut saling mempengaruhi satu sama lain yang juga mempengaruhi *motivational process* yang nantinya akan membentuk *motivated behaviors*. Ketiga, *motivated behaviors* secara langsung dipengaruhi oleh *individual inputs* dan *job context*. *Performance* seseorang pada akhirnya akan dipengaruhi oleh *motivated behaviors*. Keempat, motivasi sangat diperlukan namun tidak sepenuhnya mempengaruhi *performance*, tetapi juga diperlukannya *individual inputs* dan *job context*.

Motivasi kerja karyawan akan meningkat bila manager mengadakan pelatihan dan membantu mereka meningkatkan *self efficacy* dan *self esteem*nya. *Self efficacy* dalam hal ini terdapat dalam komponen *individual inputs*. *Self efficacy* juga merupakan faktor yang diperhitungkan dalam *Goal Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke dan Latham (2002:707-717) :

Niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama. Artinya, tujuan memberi tahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan. *Goal Setting Theory* menunjukkan bahwa apabila individu berkomitmen pada suatu tujuan maka akan ada pengaruh yang sehubungan dengan tantangan dan umpan balik terhadap kinerja guna mencapai tujuan tersebut. Secara khusus dapat dikatakan bahwa penetapan suatu tujuan dapat meningkatkan

kinerja, tujuan yang sulit ketika diterima menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tujuan yang mudah, dan umpan balik menghasilkan kinerja yang lebih tinggi daripada tidak adanya umpan balik.

**Gambar 2.3 Goal – Setting Theory**



(Sumber : Locke dan Latham, 2002)

Dari pendapat beberapa ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan yang bersumber dari dalam diri seseorang maupun lingkungan sekitarnya untuk melakukan pekerjaan untuk mewujudkan tujuannya atau tujuan perusahaan atau organisasi.

#### **b. Antecedent Motivasi Kerja**

Dalam menjalankan suatu pekerjaan setiap karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya maupun motivasi yang didapat dari luar agar menimbulkan suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Menurut Anshar (2014) ada dua faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu motivasi internal dan motivasi eksternal.

**Tabel 2.3 Motivasi Eksternal dan Motivasi Internal**

Motivasi Eksternal	Lingkungan Kerja: 1. Upah, gaji yang baik dan layak 2. Kondisi kerja yang baik 3. Supervisi yang baik
Motivasi Internal	Lingkungan Kerja: 1. Pekerjaan yang sesuai dengan keinginan/ menyenangkan 2. Pekerjaan yang menarik 3. Pekerjaan yang menantang

(Sumber: William dan Devis dalam Anshar, 2014)

(1) Motivasi Internal, adalah motivasi yang timbul dari dalam diri seseorang. Motivasi internal berperan penting dalam menciptakan prestasi kerja yang tinggi dan terus – menerus. Tindakan yang dapat meningkatkan motivasi internal, antara lain memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, membuka peluang promosi karier dan sebagainya.

(2) Motivasi Eksternal, adalah motivasi yang disebabkan oleh faktor – faktor dari luar. Motivasi eksternal meliputi faktor pengendalian oleh manajer yang meliputi hal – hal yang berkaitan dengan pekerjaan seperti halnya gaji atau upah.

Pada tabel tersebut merupakan pandangan William dan Devis dalam Anshar (2014) yang memberdayakan lingkungan kerja motivasi

eksternal dan motivasi internal, berikut aspek – aspek dari lingkungan kerja:

(1) Motivasi Eksternal

- Pemberian upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan fisik minimal maupun untuk kebutuhan hidup minimal
- Tanpa upah/gaji yang layak akan sulit untuk mengharapkan atau bahkan memaksa SDM agar memberikan kontribusi maksimal dalam melaksanakan tugas pokoknya.
- Kondisi kerja yang baik, perasaan puas dan senang dalam bekerja di lingkungan organisasi, sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja, baik yang bersifat fisik material maupun psikis/non material.
- Supervisi yang baik sebagai kegiatan mengamati, menilai dan membantu SDM agar bekerja secara efektif dan efisien, merupakan salah satu kegiatan perilaku organisasi, karena tujuan untuk terus menerus memperbaiki, meningkatkan dan menyempurnakan keterampilan dalam bekerja.

(2) Motivasi Internal

- Pekerjaan yang menyenangkan, pekerjaan yang bebas dari tekanan dan paksaan, di samping mudah atau tidak rumit melaksanakannya. Namun pekerjaan yang berat dan kompleks juga akan menyenangkan, jika dikerjakan dalam suasana kerja

yang saling bantu atau dalam suasana kerja yang efektif dan efisien.

- Pekerjaan yang menarik, setiap SDM akan menyenangi bekerja dalam bidang yang sesuai dengan potensi, latar belakang pengalaman, pendidikan, keterampilan dan keahlian atau profesionalisme yang dikuasainya. Kesesuaiannya itu membuat pekerjaannya dirasakan menarik karena mencakup sesuatu yang sudah dikenal dan dipahaminya.
- Pekerjaan yang menyenangkan, memotivasi kerja tidak saja timbul karena pekerjaan yang menyenangkan, tetapi juga yang menantang untuk mencapai suatu prestasi, sebagai suksesi yang diinginkan oleh setiap pekerja. Dengan kata lain pekerjaan yang menantang cenderung akan menimbulkan motivasi berprestasi.

### c. *Outcome* Motivasi Kerja

Motivasi kerja pada dasarnya adalah proses yang menentukan seberapa banyak usaha yang akan dicurahkan untuk melaksanakan pekerjaan. Motivasi kerja atau dorongan untuk bekerja ini sangat menentukan bagi tercapainya sesuatu tujuan (Buhler, 2004:191). Apabila dilihat dari penjelasan gambar 2.2 dapat diketahui bahwa salah satu *outcome* motivasi kerja adalah kinerja. Berdasarkan penjelasan terhadap motivasi kerja dan faktor-faktor yang mempengaruhinya maka dapat

disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang ada pada diri individu untuk mencapai tujuan kerja.

#### d. Metode – metode Motivasi Kerja

Terdapat 2 (dua) metode motivasi yang dapat diberikan menurut Hasibuan (2010:100) adalah sebagai berikut:

##### (1) Motivasi Langsung (*direct motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Contohnya seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, gaji dan lainnya.

##### (2) Motivasi Tidak Langsung (*indirect motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas – fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas, sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya.

#### e. Pengukuran Motivasi Kerja

Pengukuran variabel motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan 6 (enam) dimensi pengukuran *Self Determination Theory* (SDT) oleh Ryan and Deci (2000). Enam dimensi yang dimaksud yaitu:

1. *Intrinsic Motivation* : merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas demi kepentingan dan kepuasan sendiri, apabila seseorang berhasil melakukan tugas yang sulit, serta memiliki kesempatan untuk mempelajari hal –



hal yang baru dan melakukan hal – hal yang menantang maka akan memberikan kepuasan pada dirinya.

2. *Integrated Regulation* : merupakan motivasi ekstrinsik yang mampu disesuaikan dengan keyakinan diri sendiri sehingga dapat memenuhi kebutuhan pribadi. Dimana pekerjaan yang dilakukan mencerminkan jati diri dan menjadi bagian dari hidup seseorang.
3. *Identified Regulation* : merupakan bentuk motivasi ekstrinsik yang didorong secara otonom. Dimana seseorang melakukan aktivitas karena telah mengidentifikasi tujuan dan nilai tindakan tersebut kemudian akan diterima sebagai hal yang penting secara pribadi, misalnya untuk mencapai gaya hidup dan tujuan karir yang diinginkan.
4. *Introjected Regulation* : merupakan jenis perilaku dimana seseorang merasa termotivasi menunjukkan kemampuan untuk mempertahankan harga diri atau ego. Apabila seseorang tersebut gagal atau tidak sukses dalam melakukan pekerjaannya maka ia akan merasa malu atau kecewa, sehingga seseorang tersebut akan termotivasi untuk berhasil dan sukses dalam melakukan pekerjaannya.
5. *External Regulation* : merupakan motivasi seseorang untuk melakukan aktivitas karena permintaan eksternal atau untuk mendapatkan imbalan, misalnya melakukan suatu pekerjaan untuk mendapatkan gaji atau untuk menjamin kehidupannya dalam jangka waktu yang panjang.
6. *Amotivation* : merupakan keadaan dimana individu tidak memiliki niat untuk bertindak atau bersikap pasif. Dimana seseorang merasa tidak yakin dan tidak bisa mengerjakan tugas yang berhubungan dengan pekerjaannya.

### 3. *In-role Performance*

#### a. **Pengertian Kinerja (*In-role Performance*)**

Kinerja pada umumnya dapat diartikan sebagai pekerjaan atau perbuatan. Kata kinerja menurut Rivai (2005:14) merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berasal dari kata *to perform* dengan beberapa *entries* yaitu:

- (1) Melakukan, menjalankan, melaksanakan (*to do or carry out, execute*)

- (2) Memenuhi atau menyempurnakan tanggung jawab (*to discharge of fulfil; as vow*)
- (3) Melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab (*to execute or complete an understanding*)
- (4) Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh orang atau mesin (*to do what is expected of a person machine*)

Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Gibson *et al.* (1996) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relative dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Kinerja pada umumnya dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu *in-role performance* dan *extra-role performance*. *In role performance* (IRP) merupakan “perilaku yang didefinisikan dan ditentukan sebagai bagian dari pekerjaan karyawan serta diakui oleh sistem kompensasi resmi perusahaan” (Katz dan Kahn, 1978: dalam Qureshi *et al.*, 2015:100). William & Anderson (1991) mendefinisikan perilaku *in role* sebagai semua perilaku yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan yang bertanggung jawab. Berdasarkan beberapa penjelasan mengenai *in-role performance* diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yang berfokus pada sistem kompensasi resmi perusahaan. Sedangkan *extra role performance* merupakan perilaku individu yang fleksibel, tidak secara

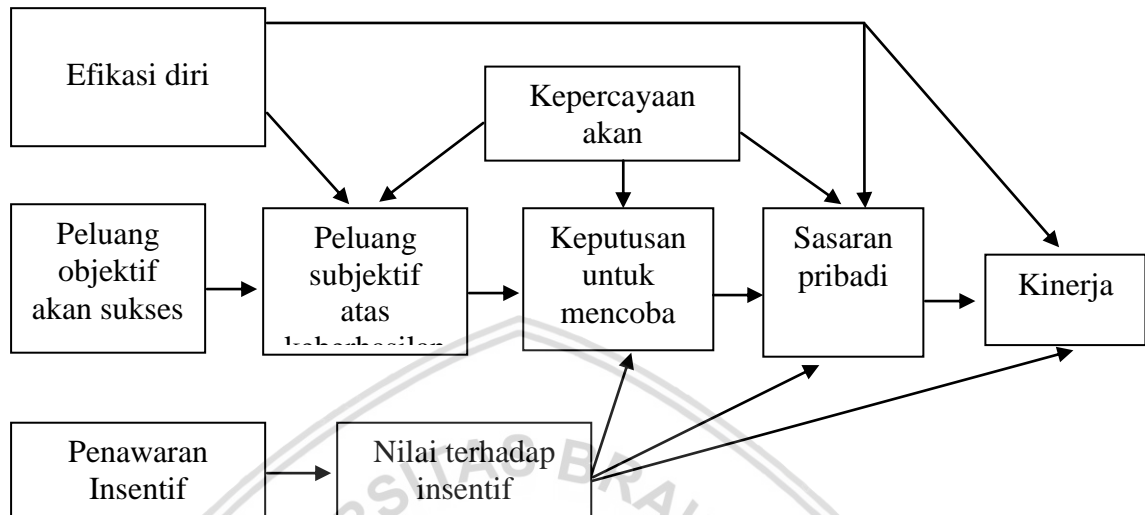
langsung diketahui atau dihargai oleh sistem *reward* yang resmi di perusahaan, namun secara keseluruhan memberikan kontribusi terhadap efektivitas organisasi seperti membantu teman sekerja yang mengalami masalah terkait pekerjaan, ikut menjaga kebersihan dan keamanan, atau berpartisipasi aktif dalam kegiatan – kegiatan perusahaan, Organ (1988:4) dalam Garay (2006:34).

#### **b. Anteseden *Kinerja* (In-Role Performance)**

Stoner (1996) mengemukakan bahwa kinerja seorang karyawan merupakan hal yang rumit dan terpadu yang keberhasilannya dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain adalah bakat, minat, motivasi, kesehatan. Faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja seseorang antara lain adalah lingkungan, sarana dan manajemen.

Locke dan Latham (1990:84) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi beberapa variabel yang saling berhubungan. Kinerja dipengaruhi oleh pencapaian sasaran pribadi, efikasi diri dan nilai terhadap insentif yang diperoleh dari kinerja tersebut. Sedangkan pencapaian tujuan pribadi ditentukan oleh peluang objektif dan subjektif akan keberhasilan, kepercayaan akan berhasil, keputusan untuk mencoba serta nilai insentif yang dipengaruhi oleh penawaran insentif tersebut. Dari penjelasan diatas maka dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.4 Berbagai Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**



(Sumber: Locke dan Latham, A., 1990, p. 84)

Menurut Gibson (2008) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- (1) Faktor dari variabel individu : kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis.
- (2) Faktor dari variabel psikologi : persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stress kerja.
- (3) Faktor dari variabel organisasi : kepemimpinan, konflik, kekuasaan, struktur organisasi, desain pekerjaan, desain organisasi dan karir.

Mangkunegara (2013) menyatakan bahwa ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- (1) Faktor kemampuan, secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- (2) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

Adapun faktor-faktor menurut Amstrong (1998:16-17) adalah sebagai berikut:

- (1) Faktor individu (*personal factors*)  
Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dll
- (2) Faktor kepemimpinan (*leadership factors*)  
Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja
- (3) Faktor kelompok/rekan kerja (*team factors*)  
Faktor kelompok/rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja
- (4) Faktor sistem (*system factors*)  
Faktor sistem berkaitan dengan sistem/metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi
- (5) Faktor situasi (*contextual/situational factors*)  
Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal

### ***c. Outcome In-Role Performance***

Baik atau buruknya kinerja karyawan tentu akan berpengaruh terhadap produktivitas perusahaan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari (2015:9) yang menyatakan terdapat beberapa *outcome* kinerja karyawan di perusahaan swasta yaitu *productivity* dan *benefit*. Apabila kinerja karyawan pada suatu perusahaan baik maka produktivitas perusahaan tersebut juga baik. Selain itu apabila kinerja dan produktivitas karyawan baik maka akan memberikan keuntungan (*benefit*) pada perusahaan maupun karyawan. Begitu pula

sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk maka produktivitas perusahaan rendah dan tidak akan memberikan keuntungan bagi perusahaan maupun karyawan.

#### **d. Pengukuran *In-Role Performance***

Dalam penelitian ini menggunakan pengukuran *in role performance* oleh William & Anderson (1991) yang terdiri dari beberapa item, diantaranya:

- (1) *I adequately complete assigned duties.*
- (2) *I fulfill responsibilities specified in job description.*
- (3) *I perform tasks that are expected of me.*
- (4) *I meet formal performance requirements of the job.*
- (5) *I engage in activities that will directly affect my performance evaluation.*
- (6) *I neglect aspects of the job I am obligated to perform (R).*
- (7) *I fail to perform essential duties (R).*

### **C. Hubungan Antar Variabel**

#### **1. Pengaruh *Self efficacy* Terhadap *In-Role Performance* Karyawan**

*Self efficacy* adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya untuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggungjawabnya. *Self efficacy* yang tinggi akan memampukan individu untuk mengukur keunggulan dan kelemahannya dalam menyelesaikan suatu tugas. Oleh karena itu jika seseorang merasa yakin bahwa ia dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan yang diharapkan atau bahkan melebihi yang diharapkan maka ini akan mendorong individu untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik. Sejalan dengan ini maka kinerja individu juga akan menjadi baik sesuai atau melebihi



dari yang ditentukan. Bandura (2000) menyatakan bahwa individu yang memiliki *self efficacy* yang tinggi akan mencapai kinerja yang lebih baik karena individu ini memiliki motivasi yang kuat, tujuan yang jelas, dan emosi yang stabil untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku yang sukses. Dalam studi oleh Ballout (2009) menemukan bahwa *self efficacy* dan komitmen karir berhubungan positif dan berdampak pada kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan maka dapat ditarik hipotesis ( $H_1$ ) yang menyatakan bahwa diduga *self efficacy* (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap *in-role performance* (Y).

## 2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap *In-Role Performance* Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja individu dalam menyelesaikan tugas yang diembannya. Kinerja ini dipengaruhi oleh motivasi kerja individu. Menurut Buchari (1994:57), motivasi merupakan usaha dan keinginan yang mempengaruhi kegairahan karyawan dalam memanfaatkan kemampuan yang mereka miliki untuk menyelesaikan pekerjaannya. Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya baik secara internal dan eksternal akan memberi kekuatan pada individu untuk mencapai tujuannya melalui penyelesaian tugas-tugasnya. Penyelesaian tugas menggambarkan kinerja individu. Kusuma (2013) menyatakan apabila perusahaan ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang ditentukan, maka perusahaan harus memberikan motivasi pada karyawan, agar karyawan mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan. Sedangkan



dari hasil penelitian Hendra (2010) menunjukkan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dimana seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya baik secara internal maupun eksternal akan memberikan kekuatan pada individu dalam meningkatkan kinerja. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan maka dapat ditarik hipotesis ( $H_3$ ) yang menyatakan bahwa diduga motivasi (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap *in-role performance* (Y)

### **3. Pengaruh *Self efficacy* Terhadap *In-Role Performance* Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderator**

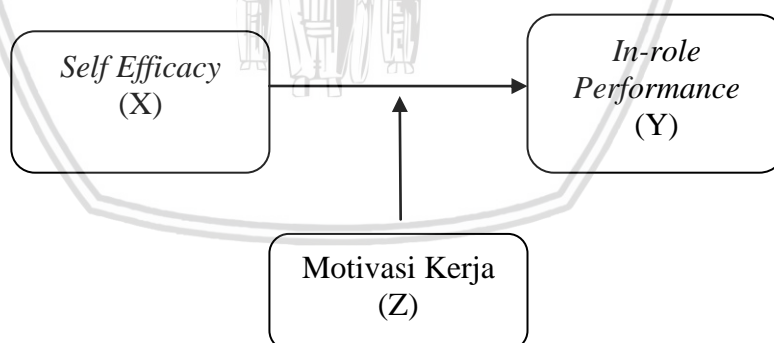
Kinerja yang baik dihasilkan oleh usaha yang kuat dari individu untuk mencapai tujuan. Menurut Srie (2014) individu yang mempunyai motivasi yang kuat, tujuan yang jelas, emosi yang stabil, dan juga kemampuan akan mencapai kinerja yang lebih baik akan mempengaruhi tingkat *self efficacy* yang dimiliki individu tersebut tinggi. Noviawati (2016) mengatakan bahwa dengan adanya motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap peningkatan *self efficacy* karyawan yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Amtmann, *et al.* (2012) dalam studinya menyebutkan bahwa *self efficacy* mempengaruhi tindakan yang dipilih seorang karyawan dan keyakinan seseorang akan kemampuannya untuk berhasil dalam kehidupan

mempengaruhi tingkat motivasi yang dimiliki, usaha yang dikerahkan dan tingkat stres. Mereka yang memiliki *self efficacy* tinggi akan mudah menghadapi tugas yang sulit dan tantangan untuk mencapai kesuksesan. Menurut Slameto (2010:80) menyatakan bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya atau tantangan yang sulit sehingga dapat meningkatkan *self efficacy* yang lebih kuat terhadap tantangan atau tugas tersebut.

Berdasarkan uraian pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel moderator maka dapat ditarik hipotesis ( $H_3$ ) yang menyatakan bahwa diduga *self efficacy* (X) berpengaruh terhadap *in-role performance* (Y) dengan motivasi (Z) sebagai variabel moderator.

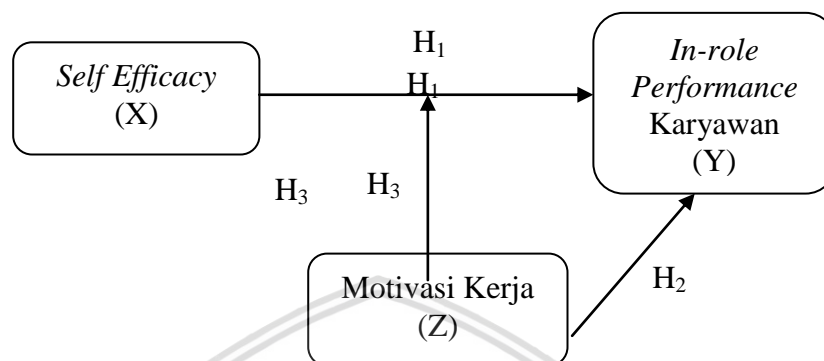
#### D. Model Konsep



**Gambar 2.5 Model Konsep**

( Sumber : Kajian Teoritis, 2017)

### E. Model Hipotesis



**Gambar 2.6 Model Hipotesis**

(Sumber : Kajian Teoritis, 2017)

Keterangan :

Variabel Independen (X) : *Self Efficacy*

Variabel Moderator (Z) : Motivasi Kerja

Variabel Dependen (Y) : *In-role Performance Karyawan*

Sugiyono (2013:96) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan pada Gambar 2.6, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>** : Diduga *self efficacy* (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap *in-role performance* karyawan (Y).

**H<sub>2</sub>** : Diduga motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap *in-role performance* karyawan (Y).

**H<sub>3</sub>** : Diduga motivasi kerja (Z) memperkuat pengaruh *self efficacy* (X)

terhadap *in-role performance* karyawan (Y).



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Hermawan (2009:20), *explanatory research* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel – variabel melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis antara variabel yang satu dengan variabel yang lainnya.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, Sugiyono (2008:21) menjelaskan bahwa:

Metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel, dimana analisis data bersifat statistik dan peneliti adalah sebagai instrumen kunci.

Penelitian ini juga menjelaskan pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan menjelaskan bagaimana hubungan antara variabel independen *Self Efficacy* (X) dan variabel moderator Motivasi Kerja (Z) terhadap variabel dependen yaitu *In-role Performance* Karyawan (Y).

##### B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BCA Kcu Borobudur Malang yang terletak di Jl. Terusan Borobudur No. 1, Kota Malang, Jawa Timur. Alasan dipilihnya BCA Kcu Borobudur Malang karena dilihat dari prestasi dalam

mengembangkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dengan bukti diperolehnya 11 penghargaan dalam ajang *Indonesia Human Capital Award 2016*, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang ada tidaknya pengaruh *self efficacy* dan motivasi kerja terhadap kinerja khususnya *in-role performance* karyawan yang ada pada perusahaan.

### C. Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

#### 1. Variabel

Variabel merujuk pada karakteristik atau atribut seorang individu atau organisasi yang dapat diukur atau diobservasi (Creswell, 2012). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas (*independent variable*), variabel terikat (*dependent variable*) dan variabel moderator.

##### a. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *prediktor*, *antecedent*. Variabel bebas merupakan variabel yang (mungkin) menyebabkan, mempengaruhi, atau berefek pada *outcome* (Creswell, 2012). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah *self efficacy* (X).

##### a. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel ini adalah variabel yang bergantung pada variabel bebas. Variabel terikat ini merupakan *outcome* atau hasil dari pengaruh

variabel bebas (Creswell, 2012). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah *in-role performance* karyawan (Y).

b. Variabel moderator

Variabel moderator adalah variabel bebas yang mempengaruhi arah dan kekuatan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Creswell, 2012). Variabel moderator dalam penelitian ini adalah motivasi kerja (Z).

## 2. Definisi Operasional

Definisi Operasional, menurut Saifuddin Azwar (2007: 72) adalah suatu definisi mengenai variabel yang dirumuskan berdasarkan karakteristik - karakteristik variabel tersebut yang dapat diamati. Definisi operasional dan pengukuran variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. *Self efficacy* (X)

Secara operasional *self efficacy* didefinisikan sebagai keyakinan individu/karyawan terhadap kemampuan yang dimiliki untuk melakukan suatu tugas. Terdapat 10 (sepuluh) item dari pengukuran *General Self Efficacy* yang digunakan dalam penelitian ini.

b. Motivasi Kerja (Z)

Secara operasional motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan yang berasal dari dalam dan luar diri individu untuk mencapai suatu



tujuan. Terdapat 6 (enam) dimensi yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

- (1) *Intrinsic Motivation*
- (2) *Integrated Regulation*
- (3) *Identified Regulation*
- (4) *Introjected Regulation*
- (5) *External Regulation*
- (6) *Amotivation*

c. *In-role Performance* (Y)

Secara operasional *in role performance* didefinisikan sebagai perilaku yang ditentukan sebagai bagian dari pekerjaan karyawan serta diakui oleh sistem kompensasi resmi perusahaan. Variabel ini diukur menggunakan *in-role performance scale* yang terdiri dari 7 (tujuh) item.

Secara ringkas definisi dan pengukuran variabel – variabel penelitian dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item Penelitian**

Variabel	Dimensi	Item
<i>Self Efficacy</i>	<i>General Self Efficacy (undimension)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya selalu dapat mengatasi masalah yang sulit jika saya berusaha keras.</li> <li>2. Jika seseorang menentang/menghalangi jalan saya, saya dapat mencari jalan lain untuk mencapai tujuan saya.</li> <li>3. Saya yakin dapat mencapai tujuan</li> </ol>

		<p>saya.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Saya yakin dapat menangani kejadian yang tak terduga.</li> <li>5. Berkat akal dan kemampuan yang saya miliki, saya dapat menangani situasi yang tak terduga.</li> <li>6. Saya dapat memecahkan masalah jika saya berusaha keras.</li> <li>7. Dengan mengandalkan kemampuan menangani masalah yang saya miliki, saya dapat tetap tenang saat menghadapi kesulitan.</li> <li>8. Ketika saya menghadapi masalah, saya dapat menemukan sebuah solusi alternatif.</li> <li>9. Ketika saya dalam masalah, saya dapat memikirkan solusi yang baik.</li> <li>10. Saya dapat menangani setiap situasi yang saya hadapi.</li> </ol>
Motivasi Kerja	<i>Intrinsic Motivation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan ini memberikan kesempatan kepada saya untuk mempelajari hal – hal baru.</li> <li>2. Pekerjaan ini memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan hal- hal yang menantang.</li> <li>3. Pekerjaan ini membuat saya puas saat saya berhasil melakukan tugas yang sulit.</li> </ol>
	<i>Integrated Regulation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan ini mencerminkan jati diri saya.</li> <li>2. Saya telah memilih untuk menjalani hidup saya dengan melakukan pekerjaan ini.</li> <li>3. Pekerjaan ini adalah bagian dari hidup saya.</li> </ol>
	<i>Identified Regulation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya memilih jenis pekerjaan ini untuk mencapai gaya hidup yang saya inginkan.</li> <li>2. Saya memilih jenis pekerjaan ini untuk mencapai tujuan karir saya.</li> <li>3. Saya memilih jenis pekerjaan ini untuk mencapai tujuan-tujuan penting saya.</li> </ol>

	<i>Introjected Regulation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya akan merasa sangat malu apabila saya tidak sukses dalam pekerjaan ini.</li> <li>2. Saya ingin bekerja dengan baik dalam pekerjaan ini, jika tidak maka saya akan merasa sangat kecewa.</li> <li>3. Saya ingin menjadi orang yang sukses dengan melakukan pekerjaan ini.</li> </ol>
	<i>External Regulation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya melakukan pekerjaan ini demi pendapatan/gaji.</li> <li>2. Saya melakukan pekerjaan ini untuk mendapatkan uang.</li> <li>3. Saya merasa jenis pekerjaan ini dapat menjamin kehidupan saya untuk jangka waktu yang panjang.</li> </ol>
	<i>Amotivation</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya tidak bisa mengerjakan tugas penting yang berhubungan dengan pekerjaan ini.</li> <li>2. Saya merasa kondisi kerja dalam pekerjaan ini sangat tidak realistis</li> <li>3. Saya tidak tahu seberapa banyak yang dapat diharapkan dari kita (karyawan).</li> </ol>
<i>In-role Performance</i>	<i>In-role Performance (undimension)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Saya menyelesaikan kewajiban yang ditugaskan dengan baik.</li> <li>2. Saya dapat memenuhi tanggung jawab yang telah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan.</li> <li>3. Saya dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.</li> <li>4. Saya dapat memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan.</li> <li>5. Saya terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi kinerja saya.</li> <li>6. Saya mengabaikan beberapa aspek pekerjaan yang ditugaskan kepada saya. (R) Saya gagal dalam menjalankan tugas utama/penting. (R)</li> </ol>

(Sumber: Data diolah dari berbagai sumber, 2017)

### 3. Skala pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2017:93). Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur akan dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item - item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, sehingga untuk setiap pertanyaan yang dijawab oleh responden diberikan skor tertentu untuk masing-masing jawabannya. Jawaban-jawaban tersebut dapat diberikan skor seperti pada tabel 3.2 :

**Tabel 3.2 Skala Likert**

No	Respon	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Netral	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

(Sumber : Sugiyono , 2017:94)

Setelah menentukan skor pada skala *Likert* pada Tabel 3.2, menurut Supranto (2000:64) menjelaskan bahwa besarnya kelas (panjang interval) dapat ditentukan dengan rumus sebagai berikut:

$$C = \frac{X_n - X_1}{k}$$

Keterangan:

C : perkiraan besarnya (*class size* atau *class length*)

k : banyaknya kelas

X<sub>n</sub> : nilai observasi terbesar

X<sub>1</sub> : nilai observasi terkecil

$$C = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh nilai interval kelas pada skala *Likert* sebagai berikut:

**Tabel 3.3 Interval Kelas Skala *Likert***

No.	Respon	Skor	Interval Kelas
1.	Sangat Setuju	5	> 4,2 – 5
2.	Setuju	4	> 3,4 – 4,2
3.	Netral	3	> 2,6 – 3,4
4.	Tidak Setuju	2	> 1,8 – 2,6
5.	Sangat Tidak Setuju	1	> 1 – 1,8

(Sumber : Sugiyono, 2017)

## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2017:80) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Kemudian Wijaya (2013:28) menjelaskan populasi adalah seluruh kumpulan elemen (orang, kejadian, produksi) yang dapat digunakan

untuk membuat beberapa kesimpulan. Dari pendapat tersebut maka dapat dikatakan bahwa populasi adalah sekumpulan elemen, baik itu orang, kejadian, benda – benda alam yang merupakan obyek atau subyek dalam penelitian dan memenuhi syarat – syarat tertentu yang berkaitan dengan masalah penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan BCA Kcu Borobudur Malang yang berjumlah 80 orang.

## 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2017:81) “Sampel adalah jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Teknik pengambilann sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan jenis *cluster sampling*. *Cluster sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dari anggota populasi pada setiap bagian atau divisi dalam BCA KCU Borobudur Malang. Idrus dalam Ariarni (2017) menyatakan bahwa teknik cluster sampling digunakan oleh peneliti apabila di dalam populasi terdapat kelompok yang mempunyai ciri – cirri sendiri, ciri – cirri tersebut dapat berupa pekerjaan subjek, jenis kelamin, kelompok sosial, yang tidak menunjukkan adanya tingkatan antar kelompok. Selain itu dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin. Berikut perhitungan sampel dengan menggunakan rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

$n$  = Jumlah sampel minimal

$N$  = Jumlah populasi

$e$  = *Standard error* atau presentase kelonggaran ketelitian karena kesalahan pengambilan sampel (10%)

Dari rumus tersebut dapat diketahui jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{80}{1 + 80 (0,1)^2} = \frac{80}{1 + 0,8} = \frac{80}{1,8} = 45$$

Dalam penelitian ini diketahui jumlah populasi ( $N$ ) adalah sebanyak 80, dan  $e$  sebesar 10%. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan rumus Slovin, maka jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 45 sampel. Banyaknya sampel pada penelitian ini memiliki jumlah yang kecil, namun telah sesuai dengan perhitungan rumus slovin dan dilihat dari jumlah sampel minimal yaitu dari 10 kali jumlah variabel yang diteliti.

## E. Metode Pengumpulan Data

### 1. Sumber Data

Untuk mendukung penelitian ini, maka peneliti membutuhkan dan menggunakan jenis data yang berupa data primer dan data sekunder.



#### a. Data Primer

Menurut Wijaya (2013:19) “Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber dan bersifat mentah atau belum diolah. Data primer belum mampu memberikan informasi dalam pengambilan keputusan sehingga perlu diolah lebih lanjut”. Data primer ini diperoleh secara langsung dari responden yang bertujuan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai *in-role performance* dan keyakinan diri (*self efficacy*) mereka dalam menjalankan tugas disertai dengan motivasi kerja yang mereka miliki dari dalam diri maupun yang diperoleh dari perusahaan. Dalam hal ini data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada para responden.

#### b. Data Sekunder

Menurut Wijaya (2013:19) “Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber yang menerbitkan dan bersifat siap dipakai”. Data sekunder digunakan untuk melengkapi atau mendukung data primer. Dalam hal ini data sekunder yang digunakan berasal dari penelitian kepustakaan yang dapat memberikan landasan teori yang diperoleh dari buku – buku teks pendukung, jurnal – jurnal ilmiah, internet serta sumber lainnya yang berkaitan dengan objek yang diteliti.

### F. Uji Instrumen

Uji instrument dilakukan untuk menguji kecukupan dan kelayakan data yang digunakan dalam penelitian serta bertujuan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas instrumen sebab berpengaruh pada kualitas data.

## 1. Uji Validitas

Ghozali (2013) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* (df) =  $n-2$  dalam hal ini  $n$  adalah sampel, maka hipotesis tidak dapat ditolak atau valid.

Sugiyono (2014:203) mengatakan bahwa “Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur”. Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan program SPSS ver 20.0. Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  pada taraf 5% atau 0,05, maka item penelitian tersebut dikatakan valid. Sebaliknya, apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  pada taraf 5% atau 0,05, maka item penelitian tersebut dikatakan tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS ver 20.0. Hal ini berdasarkan pendapat Ghozali (2011) bahwa uji reliabilitas dapat dilakukan dengan program SPSS. Hasil analisis tersebut akan diperoleh melalui *cronbach's alpha*, variabel dikatakan reliabel jika nilai *cronbach's alpha*  $\geq 0,60$ .

### 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah melaksanakan pengumpulan data penelitian, data yang diperoleh dari lokasi penelitian akan diolah dan dijadikan dasar sebagai penilaian apakah instrument penelitian yang digunakan sudah dalam kategori valid dan reliable. Berikut hasil uji validitas dan reliabilitas yang disajikan dalam tabel 3.4 dan 3.5

**Tabel 3.4 Uji Validitas Variabel**

Variabel	Item	r Hitung	Sig.	r Tabel	Keterangan
<i>Self Efficacy</i> (X)	X1	0.693	0.000	0.3	Valid
	X2	0.557	0.000	0.3	Valid
	X3	0.665	0.000	0.3	Valid
	X4	0.508	0.000	0.3	Valid
	X5	0.394	0.007	0.3	Valid
	X6	0.690	0.000	0.3	Valid
	X7	0.647	0.000	0.3	Valid
	X8	0.505	0.000	0.3	Valid
	X9	0.459	0.002	0.3	Valid
	X10	0.636	0.000	0.3	Valid
Motivasi Kerja (Z)	Z1	0.780	0.000	0.3	Valid
	Z2	0.764	0.000	0.3	Valid
	Z3	0.722	0.000	0.3	Valid
	Z4	0.741	0.000	0.3	Valid
	Z5	0.547	0.000	0.3	Valid
	Z6	0.331	0.026	0.3	Valid
	Z7	0.566	0.000	0.3	Valid
	Z8	0.506	0.000	0.3	Valid
	Z9	0.471	0.001	0.3	Valid
	Z10	0.735	0.000	0.3	Valid
	Z11	0.739	0.000	0.3	Valid
	Z12	0.588	0.000	0.3	Valid
	Z13	0.721	0.000	0.3	Valid
	Z14	0.600	0.000	0.3	Valid
	Z15	0.494	0.001	0.3	Valid
	Z16	0.644	0.000	0.3	Valid
	Z17	0.787	0.000	0.3	Valid
	Z18	0.629	0.000	0.3	Valid

<i>In-role Performance</i> Karyawan (Y)	Y1	0.752	0.000	0.3	Valid
	Y2	0.861	0.000	0.3	Valid
	Y3	0.685	0.000	0.3	Valid
	Y4	0.699	0.000	0.3	Valid
	Y5	0.765	0.000	0.3	Valid
	Y6	0.787	0.000	0.3	Valid
	Y7	0.899	0.000	0.3	Valid

(Sumber: Data Primer Diolah , 2018)

Dari Tabel 3.4 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r item pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) yang berarti tiap-tiap item variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

**Tabel 3.5 Uji Reliabilitas Variabel**

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	<i>Self Efficacy</i> (X)	0.772	Reliabel
2	Motivasi Kerja (Z)	0.911	Reliabel
3	<i>In-role Performance</i> (Y)	0.890	Reliabel

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Dari Tabel 3.5 diketahui bahwa nilai dari *alpha cronbach* untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

## G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk menemukan jawaban hipotesis dalam penelitian. Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif dan teknik analisis inferensial.

## 1. Analisis Deskriptif

Sugiyono (2017:147) mengatakan bahwa “Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi”. Jadi analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran umum hasil yang diperoleh dari penelitian dengan mengembangkan variabel – variabelnya, sehingga data yang diperoleh dapat dideskripsikan dalam nilai mean (rata - rata), nilai maksimum data, nilai minimum data, dan sebagainya.

## 2. Analisis inferensial

Analisis inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2017:148). Analisis inferensial dalam penelitian ini menggunakan uji diantaranya:

### (1) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160) uji normalitas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

## (2) Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dasar analisis dari uji heteroskedastisitas sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada akan membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedasitas).
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas.

## (3) Uji Linieritas

Menurut Ghozali (2013:166) uji linearitas dapat digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Apakah fungsi yang digunakan dalam suatu studi empiris setidaknya berbentuk linear, kuadrat atau kubik. Uji linearitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan nilai signifikansi pada perhitungan Curve Estimation, apabila nilai signifikansi nya kurang dari 0,05 maka model tersebut dikatakan sudah memenuhi uji asumsi linearitas.

#### (4) Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2011:105) uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari tolerance dan nilai variance inflation factor (VIF). Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10% maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

#### (5) Uji Autokorelasi

##### a. *Moderation Regression Analysis*

Menurut Ghozali (2013:229) “*moderation regression analysis* berbeda dengan analisis sub-kelompok, karena menggunakan pendekatan analitik yang mempertahankan integritas sample dan memberikan dasar untuk mengontrol pengaruh variabel moderator.”

##### b. Koefisiensi Determinasi

Menurut Reza (2010) “nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas.” Penelitian ini menggunakan Adjusted  $R^2$  dalam mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat karena tidak seperti  $R^2$ , nilai Adjusted  $R^2$



dapat naik ataupun turun apabila ditambahkan satu variabel bebas ke dalam model. Berbanding terbalik dengan  $R^2$ , setiap penambahan satu variabel bebas maka  $R^2$  pasti akan meningkat tidak peduli apakah variabel bebas tersebut berpengaruh signifikan atau tidak signifikan terhadap variabel terikat.

### c. Uji t (parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan cara membandingkan perbedaan antara dua nilai rata – rata dengan standar eror dari perbedaan rata – rata dua sampel, yang diuji pada tingkat signifikansi 0,05 (Ghozali,2013:98-99). Langkah – langkah dalam uji t adalah sebagai berikut:

➤ Menentukan  $H_0$  dan  $H_1$

$H_0 : \beta_1 = 0$ , yang memiliki arti bahwa variabel independen tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen

$H_0 : \beta_1 \neq 0$ , yang memiliki arti bahwa variabel independen berpengaruh secara parsial terhadap variabel dependen

➤ Menentukan tingkat signifikansi ( $\alpha$ )= 5% atau 0,05

➤ Menentukan nilai  $t_{hitung}$  dan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$

- Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $\text{sig. } t < \alpha$  (0,05), maka hipotesis didukung.
- Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $\text{sig. } t > \alpha$  (0,05), maka hipotesis tidak didukung.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum BCA Kcu Borobudur Malang

##### 1. Sejarah Umum BCA Kcu Borobudur Malang

Bank Central Asia (BCA) berawal dari N.V. Semarang Kniting Factory yaitu sebuah usaha dagang di Semarang yang didirikan pada tanggal 10 Agustus 1955 dengan akte notaris No. 38. Pada tanggal 21 Februari 1957 usaha dagang tersebut berkembang menjadi N.V. Bank Central Asia dan pertama kali beroperasi di pusat perniagaan di jalan Asemka. Pada tanggal 18 Maret 1960 N.V. Bank Central Asia dikukuhkan menjadi perseroan terbatas dengan nama PT Bank Central Asia.

Banyak hal yang telah dialami oleh BCA sejak saat berdiri hingga berkembang menjadi salah satu bank terbesar di Indonesia, hal ini ditandai dengan semakin meningkatnya nasabah dari PT Bank Central Asia (BCA) dari tahun ke tahun. BCA melayani berbagai macam segmen nasabah baik itu nasabah individu ataupun nasabah bisnis yang terjangkau melalui jaringan perbankan elektronik ataupun kantor cabang yang tersebar di kota – kota besar di Indonesia. Melalui studi kelayakan yang terus – menerus dilakukan serta dilihat dari tujuan secara umum, situasi perekonomian di daerah Malang dan sekitarnya peranan perbankan dirasakan sangat berarti. Oleh karena itu direksi PT Bank Central Asia memutuskan untuk membuka Kantor Cabang Utama (KCU) di Kota Malang pada tanggal 1 Maret 1973 tepatnya di Jalan Basuki

Rahmat No. 70-74 Malang. PT Bank Central Asia Cabang Malang mempunyai 2 (dua) KCU, yaitu KCU Malang dan KCU Borobudur. KCU Malang membawahi 13 Kantor Cabang Pembantu (KCP), yaitu KCP Batu, KCP Kudus, KCP Kepanjen, KCP Dampit, KCP Kyai Tamin, KCP Dinoyo, KCP Gondanglegi, KCP Sumberpucung, KCP Kawi, KCP Gatot Subroto, KCP Sudirman, KCP Galunggung dan KCP Sukun. Sedangkan KCU Borobudur membawahi 4 KCP, yaitu KCP Blimbing, KCP Tumpang, KCP Singosari dan KCP Lawang. Lokasi penelitian ini ialah di BCA KCU Borobudur yang beralamat di Jalan Terusan Borobudur No. 1, Kota Malang, Jawa Timur.

## **2. Visi dan Misi BCA Kcu Borobudur Malang**

### **a. Visi BCA**

“Menjadi Bank pilihan utama andalan masyarakat yang berperan sebagai pilar penting perekonomian Indonesia”

### **b. Misi BCA**

- 1) Membangun institusi yang unggul di bidang penyelesaian pembayaran dan solusi keuangan bagi nasabah bisnis dan perseorangan.
- 2) Memahami beragam kebutuhan nasabah dan memberikan layanan finansial yang tepat demi tercapainya kepuasan optimal bagi nasabah.
- 3) Meningkatkan nilai *francais* dan nilai *stakeholder* BCA.

### 3. Motto BCA

Dalam usaha memberikan pelayanan yang memuaskan dan menumbuhkan rasa percaya bagi masyarakat terhadap PT Bank Central Asia, maka telah ditetapkan motto PT Bank Central Asia adalah “SMART” yang secara singkat dapat dijabarkan sebagai “Sigap, Menarik, Antusias, Ramah, Teliti” atau yang secara lengkap dijabarkan sebagai:

**S**igap dalam melayani kebutuhan nasabah

**M**enarik penampilan dan menjaga kesopanan

**A**ntusias membantu dan produktif

**R**amah dan mengucapkan salam

**T**eliti dalam pekerjaan

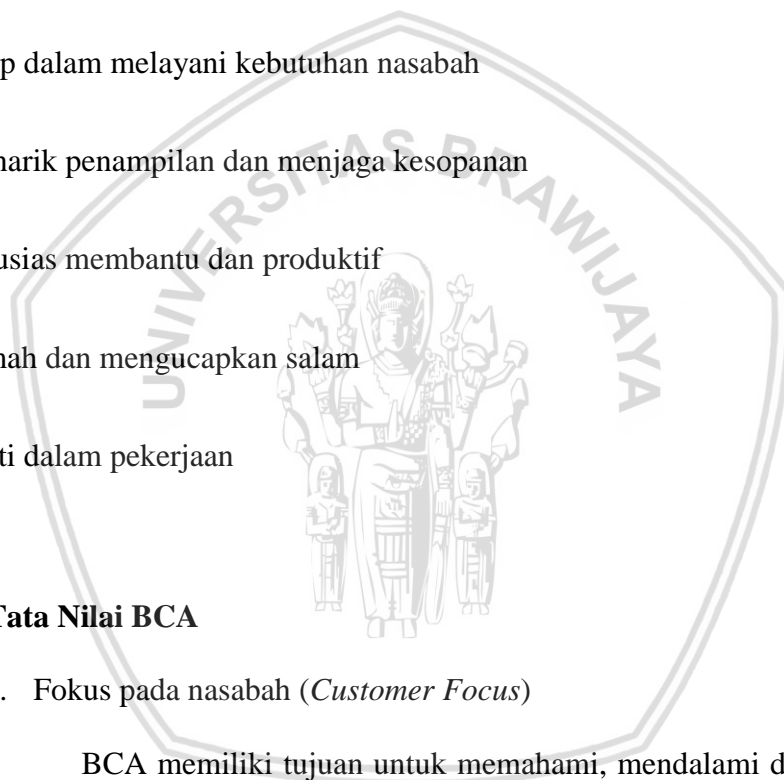
### 4. Tata Nilai BCA

#### a. Fokus pada nasabah (*Customer Focus*)

BCA memiliki tujuan untuk memahami, mendalami dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara terbaik.

#### b. Integritas (*Integrity*)

Jujur, tulus, dan lurus merupakan kunci sikap BCA dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, karena kepercayaan nasabah dibangun melalui tindakan yang mencerminkan integritas dan etika bisnis yang konsisten.



c. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Bagi BCA tim adalah himpunan orang yang memiliki pertalian khas, komitmen, tata cara dan sinergi yang baik untuk mencapai suatu tujuan.

d. Berusaha Mencapai yang Terbaik (*Continuous Pursuit of Excellence*)

BCA senantiasa melakukan yang terbaik dengan cara dan kualitas terbaik.

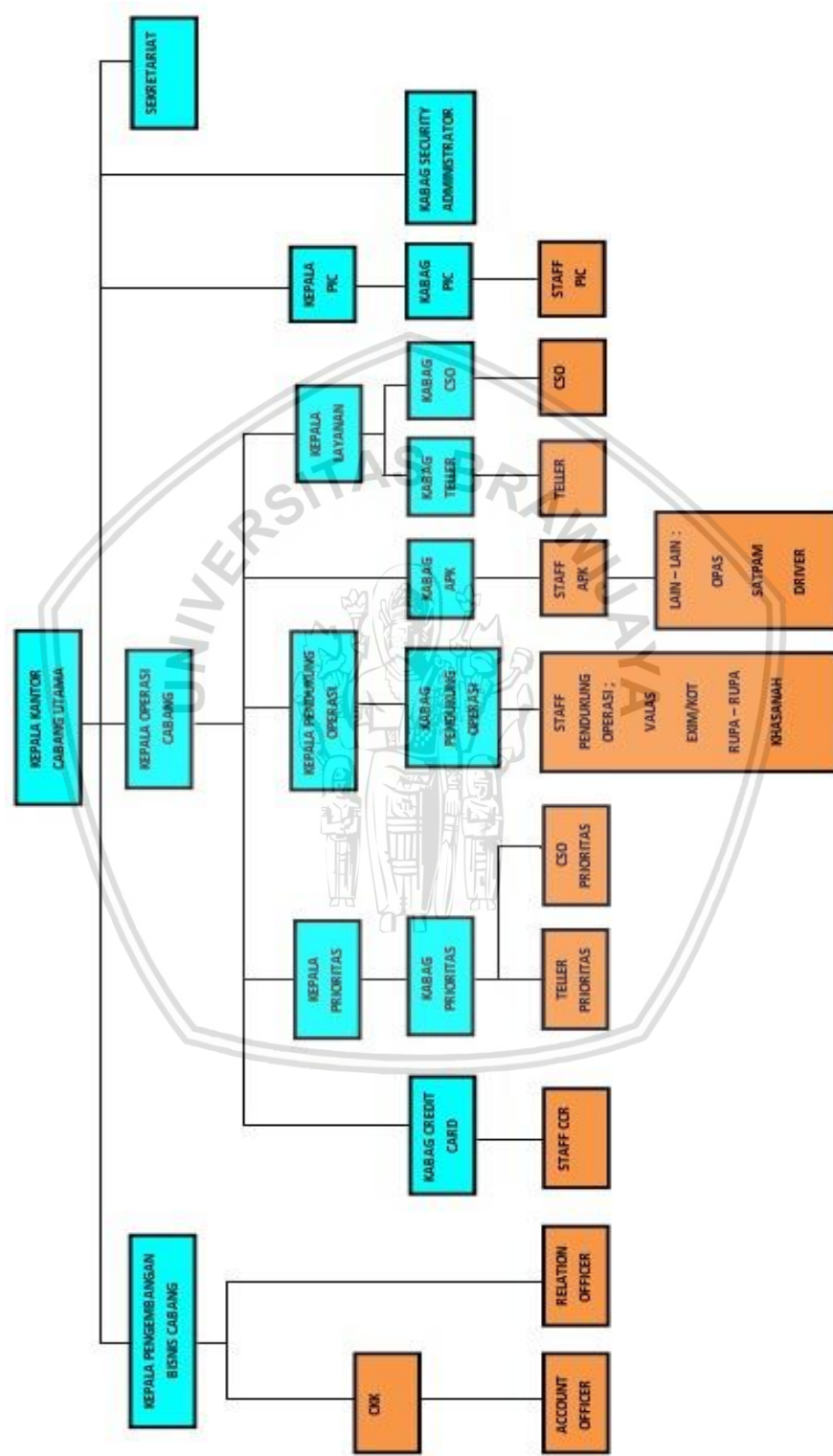
## 5. Logo BCA



**Gambar 4.1 Logo PT Bank Central Asia Tbk**  
(Sumber: PT Bank Central Asia Tbk tahun 2018)

Warna dasar logo bank BCA adalah biru, warna ini melambangkan karakter kesetiaan, pengabdian, dan keabadian sesuai dengan warna langit yang dialami diatas dan lautan dibawah yang sangat luas tanpa batas. Ketiga karakter tersebut menjadi pondasi dalam memperoleh kepercayaan yang mutlak khususnya diperlukan pada layanan jasa perbankan dan layanan bisnis jasa pada umumnya. Sedangkan warna sekunder BCA adalah emas, warna emas melambangkan kemuliaan dan kemuliaan tersebut hanya bisa diperoleh melalui loyalitas dan dedikasi BCA serta kepercayaan masyarakat terhadap BCA.

## 6. Struktur Organisasi BCA Kcu Borobudur Malang



**Gambar 4.2 Struktur Organisasi**

*Sumber: PT Bank Central Asia Tbk tahun 2018*

Berdasarkan struktur organisasi pada gambar 4.2 terdapat 14 jabatan di BCA KCU Borobudur Malang. Dari total populasi 80 karyawan, jumlah sampel dihitung menggunakan rumus alokasi ukuran sampel sebagaimana yang diungkapkan Neolaka dalam Ariarni (2017) yaitu:

$$n = \frac{\text{Populasi kelas}}{\text{Jumlah populasi keseluruhan}} \times \text{Jumlah sampel yang ditentukan}$$

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Sampel Penelitian**

No	Bagian	Jumlah	Perhitungan	Sampel
1	Kepala Kantor Cabang Utama	1	$1/80 \times 45$	1
2	Kepala Cabang	2	$2/80 \times 45$	2
3	Sekretaris	1	$1/80 \times 45$	1
4	Kepala Bagian	17	$17/80 \times 45$	10
5	Account Officer	10	$10/80 \times 45$	6
6	Relation Officer	3	$3/80 \times 45$	2
7	Staff CCR	2	$2/80 \times 45$	1
8	Teller Prioritas	4	$4/80 \times 45$	2
9	CSO Prioritas	4	$4/80 \times 45$	2
10	Staff Pendukung Operasi	7	$7/80 \times 45$	3
11	Staff APK	3	$3/80 \times 45$	2
12	Teller	10	$10/80 \times 45$	6
13	CSO	10	$10/80 \times 45$	6
14	Keamanan	6	$6/80 \times 45$	1
<b>Total</b>		<b>80</b>		<b>45</b>

(Sumber: Data Primer Olahan Peneliti, 2018)

Dari total 80 populasi dan 45 sampel yang telah dihitung menggunakan rumus slovin dan berdasarkan *standard error* 10%, selanjutnya dilakukan perhitungan untuk mengetahui jumlah sampel yang harus diambil dari masing-masing jabatan.



## B. Gambaran Umum Responden

### 1. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Menurut data yang diperoleh dari lokasi penelitian, dapat dilihat bahwa jumlah responden laki – laki dan perempuan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

**Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki – laki	18	40%
Perempuan	27	60%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan Tabel 4.2 maka dapat diketahui jumlah responden berjenis kelamin laki – laki sebanyak 18 orang atau 40% dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 27 orang atau 60%. Kesimpulannya adalah responden terbanyak dalam penelitian ini berjenis kelamin perempuan dengan jumlah 27 orang karyawan atau 60%.

### 2. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja seorang karyawan dihitung pada saat mulai bekerja di BCA Kcu Borobudur Malang hingga saat peneliti melaksanakan penelitian. Data Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut :

**Tabel 4.3 Data Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
$\leq 5$	29	64,4%
6 - 10 Th	9	20%
11 - 15 Th	5	11,2%
$> 15$ Th	2	4,4%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

( Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan tabel 4.3 maka dapat diketahui bahwa responden yang masa kerjanya kurang dari atau sama dengan 5 tahun sebanyak 29 orang atau 64,4 %, responden yang memiliki masa kerja 6 – 10 tahun sebanyak 9 orang atau 20%, responden yang memiliki masa kerja 11 – 15 tahun sebanyak 5 orang atau 11,2 %, dan responden yang memiliki masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 2 orang atau 4,4 %. Hal ini menjelaskan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang sebagian masa kerjanya tergolong belum cukup lama, sebab mayoritas memiliki masa kerja kurang dari atau sama dengan 5 tahun sebanyak 29 orang atau 64,4%.

### 3. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Usia

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4.4 Data Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Persentase
20 - 30 Th	27	60%
30 - 40 Th	15	33,4%
$\geq 40$ Th	3	6,6%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berada pada rentang usia 20 – 30 tahun sebanyak 27 orang atau 60%, responden yang berada pada rentang usia 31 – 40 tahun sebanyak 15 orang atau 33,4%, dan responden yang berada pada rentang usia sama dengan atau lebih dari 40 tahun sebanyak 3 orang atau 6,6%. Kesimpulannya adalah karyawan BCA Kcu Borobudur Malang mayoritas berada pada usia 20 – 30 tahun yang sebanyak 27 orang atau 60%. Usia tersebut tergolong pada masa produktif karyawan untuk bekerja.

#### 4. Gambaran Umum Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Data karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut:

**Tabel 4.5 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
SMA/SMK	2	4,4%
D3	8	17,8%
Sarjana	32	71,2%
Pasca Sarjana	3	6,6%
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>100%</b>

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 2 orang atau 4,4%, responden dengan pendidikan terakhir Diploma 3 sebanyak 8 responden atau 17,8%, responden dengan pendidikan terakhir Sarjana sebanyak 32 responden

atau 71,2%, dan yang berpendidikan terakhir Pasca Sarjana sebanyak 3 responden atau 6,6%. Kesimpulannya adalah para karyawan BCA Kcu Borobudur Malang cukup memiliki pendidikan yang tinggi, hal ini dapat dilihat dari jumlah latar belakang pendidikan Sarjana merupakan yang terbanyak.

### C. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan kuisioner yang telah diberikan kepada 45 orang responden, maka untuk mengetahui mayoritas jawaban responden pada masing-masing item dapat dibuat rumus sturges sebagai berikut :

$$\text{Interval Kelas (c)} = (X_n - X_1) : k$$

dimana:  $c$  = perkiraan besarnya

$k$  = banyaknya kelas

$X_n$  = nilai skor tertinggi

$X_1$  = nilai skor terendah

$$c = (5-1) : 5$$

$$c = 4 : 5 = 0,8$$

**Tabel 4.6 Interpretasi Rata-Rata Jawaban Responden**

Interval rata-rata	Pernyataan
1,0 – 1,79	Sangat Tidak Baik
1,8 – 2,59	Tidak Baik
2,6 – 3,39	Sedang
3,4 – 4,19	Baik
4,2 – 5,00	Sangat Baik

Analisis ini dilakukan untuk diperoleh gambaran deskriptif terhadap variabel – variabel penelitian yang digunakan. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner yang telah dijawab oleh responden, dapat diketahui persentase dari distribusi untuk masing – masing item penelitian dari variabel *Self Efficacy* (X), Motivasi Kerja (Z), *In-role Performance* Karyawan (Y) pada tabel 4.7, 4.8, dan 4.9.

### 1. Distribusi Frekuensi Variabel *Self Efficacy* (X)

Variabel *Self Efficacy* (X) pada penelitian ini diukur melalui 10 item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7:

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Variabel *Self Efficacy*(X)**

Item	SS		S		N		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
X1	23	51.11	18	40.00	3	6.67	1	2.22	0	0.00	45	100	4.40
X2	12	26.67	17	37.78	13	28.89	3	6.67	0	0.00	45	100	3.84
X3	26	57.78	16	35.56	1	2.22	2	4.44	0	0.00	45	100	4.47
X4	15	33.33	15	33.33	13	28.89	2	4.44	0	0.00	45	100	3.96
X5	5	11.11	22	48.89	18	40.00	0	0.00	0	0.00	45	100	3.71
X6	16	35.56	18	40.00	10	22.22	1	2.22	0	0.00	45	100	4.09
X7	3	6.67	20	44.44	21	46.67	1	2.22	0	0.00	45	100	3.56
X8	10	22.22	23	51.11	11	24.44	1	2.22	0	0.00	45	100	3.93
X9	8	17.78	24	53.33	12	26.67	1	2.22	0	0.00	45	100	3.87
X10	8	17.78	25	55.56	11	24.44	1	2.22	0	0.00	45	100	3.89
Grand Mean													3,97

(Sumber : data primer diolah, 2018)

Keterangan:

5 (SS) = Sangat Setuju

4 (S) = Setuju

3(N) = Netral

2 (TS) = Tidak Setuju

1 (STS) = Sangat Tidak Setuju

- X1 : Saya selalu dapat mengatasi masalah yang sulit jika saya berusaha keras.
- X2 : Jika seseorang menentang/menghalangi jalan saya, saya dapat mencari jalan lain untuk mencapai tujuan saya.
- X3 : Saya yakin dapat mencapai tujuan saya.
- X4 : Saya yakin dapat menangani kejadian yang tak terduga.
- X5 : Berkat akal dan kemampuan yang saya miliki, saya dapat menangani situasi yang tak terduga.
- X6 : Saya dapat memecahkan masalah jika saya berusaha keras.
- X7 : Dengan mengandalkan kemampuan menangani masalah yang saya miliki, saya dapat tetap tenang saat menghadapi kesulitan.
- X8 : Ketika saya menghadapi masalah, saya dapat menemukan sebuah solusi alternatif.
- X9 : Ketika saya dalam masalah, saya dapat memikirkan solusi yang baik.
- X10 : Saya dapat menangani setiap situasi yang saya hadapi.

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk setiap item pernyataan mengenai variabel *self efficacy*. Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item X1 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab netral, 18 responden (40%) menjawab setuju, dan 23 responden (51,11 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X1 sebesar 4.40 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk mengatasi masalah yang sulit jika berusaha keras.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X2 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab tidak setuju, 13 responden (28,89%) menjawab netral, 17 responden (37,78%) menjawab setuju, dan 12 responden (26,67%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X2 sebesar 3,84 yang berarti setuju. Hasil dari

item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk menemukan cara dan jalan untuk mendapatkan apa yang mereka inginkan apabila ada seseorang yang menentang.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X3 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4,44%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab netral, 16 responden (35,56%) menjawab setuju, dan 26 responden (57,78%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X3 sebesar 4.47 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk mencapai tujuan mereka.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X4 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4,44%) menjawab tidak setuju, 13 responden (28,89%) menjawab netral, 15 responden (33,33%) menjawab setuju, dan 15 responden (33,33%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X4 sebesar 3,96 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk menangani kejadian yang tak terduga secara efisien.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X5 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 18 responden (40%) menjawab netral, 22 responden (48,89%) menjawab setuju, dan 5 responden (11,11%) menjawab sangat setuju. Rata –



rata item X5 sebesar 3,71 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk menangani situasi yang tak terduga dengan mengandalkan akal dan kemampuan yang dimiliki.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X6 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 10 responden (22,22%) menjawab netral, 18 responden (40%) menjawab setuju, dan 16 responden (35,56%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X6 sebesar 4,09 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk memecahkan sebagian besar masalah jika berusaha keras.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X7 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 21 responden (46,67%) menjawab netral, 20 responden (44,44%) menjawab setuju, dan 3 responden (6,67%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X7 sebesar 3,56 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk tetap tenang saat menghadapi kesulitan dengan mengandalkan kemampuan menangani masalah yang dimiliki.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X8 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%)

menjawab tidak setuju, 11 responden (24,44%) menjawab netral, 23 responden (51,11%) menjawab setuju, dan 10 responden (22,22%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X8 sebesar 3,93 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk menemukan sebuah solusi alternative saat menghadapi masalah.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X9 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 12 responden (26,67%) menjawab netral, 24 responden (53,33%) menjawab setuju, dan 8 responden (17,78%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X9 sebesar 3,87 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk memikirkan solusi yang baik saat menghadapi masalah.

Berdasarkan 45 responden dapat diketahui bahwa item X10 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 11 responden (24,44%) menjawab netral, 125 responden (55,56%) menjawab setuju, dan 17,78 responden (57,78%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item X10 sebesar 3,89 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa mampu untuk menangani setiap situasi yang dihadapi.

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 45 responden, didapatkan hasil perhitungan rata – rata variabel *Self Efficacy* sebesar 3,97. Penilaian tersebut dapat menggambarkan bahwa variabel *Self Efficacy* mempunyai kategori yang baik.

## 2. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z)

Variabel Motivasi Kerja (Z) pada penelitian ini diukur melalui 18 item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8:

**Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (Z)**

Item	SS		S		N		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	Item
Z1	23	51.11	17	37.78	4	8.89	1	2.22	0	0.00	45	100	4.38
Z2	27	60.00	15	33.33	1	2.22	2	4.44	0	0.00	45	100	4.49
Z3	28	62.22	15	33.33	1	2.22	1	2.22	0	0.00	45	100	4.56
Z4	16	35.56	25	55.56	3	6.67	1	2.22	0	0.00	45	100	4.24
Z5	3	6.67	30	66.67	11	24.44	1	2.22	0	0.00	45	100	3.78
Z6	4	8.89	20	44.44	21	46.67	0	0.00	0	0.00	45	100	3.62
Z7	6	13.33	23	51.11	11	24.44	5	11.11	0	0.00	45	100	3.67
Z8	11	24.44	20	44.44	13	28.89	1	2.22	0	0.00	45	100	3.91
Z9	5	11.11	25	55.56	14	31.11	1	2.22	0	0.00	45	100	3.76
Z10	30	66.67	11	24.44	3	6.67	1	2.22	0	0.00	45	100	4.56
Z11	30	66.67	11	24.44	3	6.67	1	2.22	0	0.00	45	100	4.56
Z12	29	64.44	14	31.11	2	4.44	0	0.00	0	0.00	45	100	4.60
Z13	26	57.78	13	28.89	5	11.11	1	2.22	0	0.00	45	100	4.42
Z14	25	55.56	15	33.33	5	11.11	0	0.00	0	0.00	45	100	4.44
Z15	10	22.22	23	51.11	12	26.67	0	0.00	0	0.00	45	100	3.96
Z16	23	51.11	17	37.78	5	11.11	0	0.00	0	0.00	45	100	4.40
Z17	30	66.67	12	26.67	2	4.44	1	2.22	0	0.00	45	100	4.58
Z18	22	48.89	20	44.44	3	6.67	0	0.00	0	0.00	45	100	4.42
Grand Mean													4.24

(Sumber : data primer diolah, 2018)

Keterangan :

5 (SS) = Sangat Setuju	2 (TS)	= Tidak Setuju
4 (S) = Setuju	1 (STS)	= Sangat Tidak Setuju
3(N) = Netral		

Untuk *reverse scoring* (R) pada item Z16, Z17, dan Z18 maka dilakukan pembalikan skor dengan ketentuan yaitu: sangat tidak setuju = 5, tidak setuju = 4, netral = 3, setuju = 2, sangat setuju = 1

- Z1 : Pekerjaan ini memberikan kesempatan kepada saya untuk mempelajari hal – hal baru.
- Z2 : Pekerjaan ini memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan hal- hal yang menantang.
- Z3 : Pekerjaan ini membuat saya puas saat saya berhasil melakukan tugas yang sulit.
- Z4 : Pekerjaan ini mencerminkan jati diri saya.
- Z5 : Saya telah memilih untuk menjalani hidup saya dengan melakukan pekerjaan ini.
- Z6 : Pekerjaan ini adalah bagian dari hidup saya.
- Z7 : Saya memilih jenis pekerjaan ini untuk mencapai gaya hidup yang saya inginkan.
- Z8 : Saya memilih jenis pekerjaan ini untuk mencapai tujuan karir saya.
- Z9 : Saya memilih jenis pekerjaan ini untuk mencapai tujuan-tujuan penting saya.
- Z10 : Saya akan merasa sangat malu apabila saya tidak sukses dalam pekerjaan ini.
- Z11 : Saya ingin bekerja dengan baik dalam pekerjaan ini, jika tidak maka saya akan merasa sangat kecewa.
- Z12 : Saya ingin menjadi orang yang sukses dengan melakukan pekerjaan ini.
- Z13 : Saya melakukan pekerjaan ini demi pendapatan/gaji.
- Z14 : Saya melakukan pekerjaan ini untuk mendapatkan uang.
- Z15 : Saya merasa jenis pekerjaan ini dapat menjamin kehidupan saya untuk jangka waktu yang panjang.
- Z16 : Saya tidak bisa mengelola tugas penting yang berhubungan dengan pekerjaan ini.(R)
- Z17 : Saya merasa kondisi kerja dalam pekerjaan ini sangat tidak realistis. (R)
- Z18 : Saya tidak tahu seberapa banyak yang dapat diharapkan dari kita (karyawan). (R)

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk setiap item pernyataan mengenai variabel motivasi kerja. Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z1 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 4 responden (8,89%) menjawab netral, 17 responden (37,78%) menjawab setuju, dan 23 responden (51,11 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z1 sebesar 4.38 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa pekerjaan saat ini membuat mereka senang untuk mempelajari hal – hal baru.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z2 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4,44%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab netral, 15 responden (33,33%) menjawab setuju, dan 27 responden (60 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z2 sebesar 4.49 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa pekerjaan saat ini membuat mereka puas saat menghadapi tantangan yang menarik.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z3 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab netral, 15 responden (33,33%) menjawab setuju, dan 28 responden (62,22 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z3 sebesar 4.56 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu

Borobudur Malang merasa pekerjaan saat ini membuat mereka puas saat berhasil melakukan tugas yang sulit.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z4 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab netral, 25 responden (55,56%) menjawab setuju, dan 16 responden (35,56 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z4 sebesar 4.24 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa pekerjaan saat ini mencerminkan jati diri mereka.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z5 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 11 responden (24,44%) menjawab netral, 30 responden (66,67%) menjawab setuju, dan 3 responden (6,67 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z5 sebesar 3.78 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memilih pekerjaan saat ini untuk menjalani hidup mereka.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z6 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 21 responden (46,67%) menjawab netral, 20 responden (44,44%) menjawab setuju, dan 4 responden (8,89 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z6 sebesar 3.62 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa pekerjaan saat ini adalah bagian dari hidup mereka.



Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z7 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 5 responden (11,11%) menjawab tidak setuju, 11 responden (24,44%) menjawab netral, 23 responden (51,11%) menjawab setuju, dan 6 responden (13,33 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z7 sebesar 3.67 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memilih pekerjaan saat ini untuk mencapai gaya hidup tertentu.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z8 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 13 responden (28,89%) menjawab netral, 20 responden (44,44%) menjawab setuju, dan 11 responden (24,44 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z8 sebesar 3.91 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memilih pekerjaan saat ini untuk mencapai tujuan karir mereka.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z9 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 14 responden (31,11%) menjawab netral, 25 responden (55,56%) menjawab setuju, dan 5 responden (11,11 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z9 sebesar 3.76 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu



Borobudur Malang memilih pekerjaan saat ini untuk mencapai tujuan penting mereka.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z10 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab netral, 11 responden (24,44%) menjawab setuju, dan 30 responden (66,67 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z10 sebesar 4.56 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa malu apabila tidak sukses dalam pekerjaan saat ini.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z11 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab netral, 11 responden (24,44%) menjawab setuju, dan 30 responden (66,67 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z11 sebesar 4.56 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang ingin bekerja dengan baik dalam pekerjaan saat ini, jika tidak maka mereka akan merasa sangat kecewa.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z12 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 2 responden (4,44%) menjawab netral, 14 responden (31,11%) menjawab setuju, dan 29 responden (64,44 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z12 sebesar 4.60 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu

Borobudur Malang ingin menjadi orang yang sukses dengan melakukan pekerjaan saat ini.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z13 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 5 responden (11,11%) menjawab netral, 13 responden (28,89%) menjawab setuju, dan 26 responden (57,78 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z13 sebesar 4.42 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang melakukan pekerjaan saat ini demi mendapatkan gaji.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z14 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 5 responden (11,11%) menjawab netral, 15 responden (33,33%) menjawab setuju, dan 25 responden (55,56%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z14 sebesar 4.44 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang melakukan pekerjaan saat ini untuk mendapatkan uang.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z15 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 12 responden (26,67%) menjawab netral, 23 responden (51,11%) menjawab setuju, dan 10 responden (22,22 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z15 sebesar 3.96 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang

merasa pekerjaan saat ini dapat menjamin kehidupan mereka dalam jangka waktu yang panjang.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z16 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 5 responden (11,11%) menjawab netral, 17 responden (37,78%) menjawab setuju, dan 23 responden (51,11 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z16 sebesar 4.40 yang berarti sangat setuju, karena item Z16 merupakan item *reverse scoring*, maka hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang bisa mengerjakan tugas penting yang berhubungan dengan pekerjaan saat ini.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z17 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 2 responden (4,44%) menjawab netral, 12 responden (26,67%) menjawab setuju, dan 30 responden (66,67 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z17 sebesar 4.58 yang berarti sangat setuju, karena item Z17 merupakan item *reverse scoring*, maka hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa kondisi kerja dalam pekerjaan saat ini sangat realistis.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Z18 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab netral, 20 responden (44,44%) menjawab setuju, dan 22 responden (48,89%) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Z18 sebesar 4.42 yang berarti sangat setuju, karena item Z18

merupakan item *reverse scoring*, maka hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang tahu seberapa banyak yang diharapkan perusahaan terhadap karyawan.

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 45 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel Motivasi kerja. Hasil perhitungan rata – rata variabel Motivasi kerja sebesar 4,24. Penilaian tersebut dapat menggambarkan bahwa variabel Motivasi kerja mempunyai kategori yang sangat baik.

### 3. Distribusi Frekuensi Variabel *In-role Performance Karyawan (Y)*

Dalam variabel *In-role Performance* terdapat tujuh item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.9:

**Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel *In-role Performance*(Y)**

Item	SS		S		N		TS		STS		Jumlah		Rata-rata
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	Jumlah	%	
Y1	22	48.89	21	46.67	1	2.22	1	2.22	0	0.00	45	100	4.42
Y2	32	71.11	11	24.44	1	2.22	1	2.22	0	0.00	45	100	4.64
Y3	18	40.00	25	55.56	0	0.00	2	4.44	0	0.00	45	100	4.31
Y4	15	33.33	20	44.44	10	22.22	0	0.00	0	0.00	45	100	4.11
Y5	14	31.11	22	48.89	8	17.78	1	2.22	0	0.00	45	100	4.09
Y6	31	68.89	10	22.22	3	6.67	1	2.22	0	0.00	45	100	4.58
Y7	32	71.11	9	20.00	3	6.67	1	2.22	0	0.00	45	100	4.60
Grand Mean													4.39

(Sumber : data primer diolah, 2018)

## Keterangan:

5 (SS)	= Sangat Setuju	2 (TS)	= Tidak Setuju
4 (S)	= Setuju	1 (STS)	= Sangat Tidak Setuju
3 (N)	= Netral		

Untuk reverse scoring (R) pada item Y6 dan Y7 maka dilakukan pembalikan skor dengan ketentuan yaitu: sangat tidak setuju = 5, tidak setuju = 4, netral = 3, setuju = 2, sangat setuju = 1

- Y1 : Saya menyelesaikan kewajiban yang ditugaskan dengan baik.  
 Y2 : Saya dapat memenuhi tanggung jawab yang telah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan.  
 Y3 : Saya dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.  
 Y4 : Saya dapat memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan.  
 Y5 : Saya terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi kinerja saya.  
 Y6 : Saya mengabaikan beberapa aspek pekerjaan yang ditugaskan kepada saya. (R)  
 Y7 : Saya gagal dalam menjalankan tugas utama/penting. (R)

Pada Tabel 4.9 dapat diketahui hasil jawaban responden untuk setiap item pernyataan mengenai variabel motivasi kerja. Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Y1 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab netral, 21 responden (46,67%) menjawab setuju, dan 22 responden (48,89 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Y1 sebesar 4,42 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang menyelesaikan kewajiban yang ditugaskan dengan baik.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Y2 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab netral, 11 responden (24,44%) menjawab setuju, dan 32 responden (71,11 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Y2 sebesar 4,64 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memenuhi tanggung jawab yang telah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Y3 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 2 responden (4,44%) menjawab tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab netral, 25 responden (55,56%) menjawab setuju, dan 18 responden (40,00 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Y3 sebesar 4,31 yang berarti sangat setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang menjalankan pekerjaan sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Y4 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 0 responden (0%) menjawab tidak setuju, 10 responden (22,22%) menjawab netral, 20 responden (44,44%) menjawab setuju, dan 15 responden (33,33 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Y4 sebesar 4,11 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memenuhi standar kerja yang ditetapkan.



Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Y5 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 8 responden (17,78%) menjawab netral, 22 responden (48,89%) menjawab setuju, dan 14 responden (31,11 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Y5 sebesar 4,09 yang berarti setuju. Hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang selalu terlibat dalam kegiatan yang secara langsung mempengaruhi evaluasi kinerja.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Y6 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab netral, 10 responden (22,22%) menjawab setuju, dan 31 responden (68,89 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Y6 sebesar 4,58 yang berarti sangat setuju, karena item Y6 merupakan item *reverse scoring*, maka hasil dari item pernyataan tersebut mengidentifikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang tidak mengabaikan beberapa aspek pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Berdasarkan 45 responden, dapat diketahui bahwa item Y7 diperoleh 0 responden (0%) menjawab sangat tidak setuju, 1 responden (2,22%) menjawab tidak setuju, 3 responden (6,67%) menjawab netral, 9 responden (20%) menjawab setuju, dan 32 responden (71,11 %) menjawab sangat setuju. Rata – rata item Y7 sebesar 4,60 yang berarti sangat setuju, karena item Y7 merupakan item *reverse scoring*, maka hasil dari item pernyataan tersebut



mengidentifikasi bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang tidak gagal dalam menjalankan tugas utama/penting.

Pada Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa dari 45 responden, didapatkan penilaian responden tentang variabel *In-role Performance*. Hasil perhitungan rata – rata variabel *In-role Performance* sebesar 4,39. Penilaian tersebut dapat menggambarkan bahwa variabel *In-role Performance* mempunyai kategori yang sangat baik.

#### D. Analisis Data

##### 1. Asumsi-Asumsi Klasik Regresi

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

##### a) Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*, dengan ketentuan sebagai berikut :

Hipotesis yang digunakan :

$H_0$  : residual tersebar normal

$H_1$  : residual tidak tersebar normal

Jika nilai **sig.** (*p-value*) > maka  $H_0$  diterima yang artinya normalitas terpenuhi.

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.10

**Tabel 4.10 : Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.34121848
Most Extreme Differences	Absolute	.099
	Positive	.065
	Negative	-.099
Kolmogorov-Smirnov Z		.661
Asymp. Sig. (2-tailed)		.774

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

( Sumber: Data primer diolah, 2018)

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.774 (dapat dilihat pada Tabel 4.10) atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan  $H_0$  diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

#### b) Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi ini untuk mengetahui korelasi antara sisaan yang diurutkan menurut waktu (seperti dalam deret waktu) atau ruang (seperti dalam data *cross section*). Dalam konteks regresi, model regresi linier klasik mengasumsikan bahwa tidak terdapat autokorelasi dalam sisaan ( $\epsilon_i$ ). Hal ini memperlihatkan bahwa model klasik mengasumsikan bahwa unsur sisaan yang berhubungan dengan pengamatan tidak dipengaruhi oleh sisaan yang berhubungan dengan pengamatan lain yang mana pun

Uji ini dapat dilakukan dengan menggunakan uji Durbin-Watson (DW-test). Hipotesis yang melandasi pengujian adalah:

$$H_0 : \rho = 0 \text{ (tidak terdapat autokorelasi di antara sisaan)}$$

$$H_1 : \rho \neq 0 \text{ (terdapat autokorelasi di antara sisaan)}$$

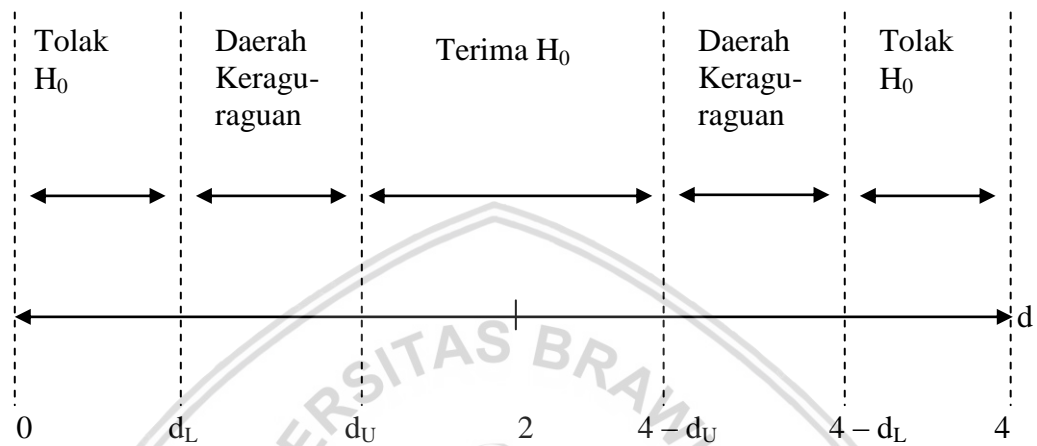
Statistik Durbin-Watson yang dirumuskan oleh statistik d, yaitu:

$$d = \frac{\sum (e_t - e_{t-1})^2}{\sum e^2}$$

Banyak pengamatan pada pembilang statistik d adalah  $n - 1$  karena satu pengamatan hilang dalam mendapatkan perbedaan yang berurutan. Prosedur uji Durbin-Watson adalah sebagai berikut:

1. Dengan menggunakan Metode Kuadrat Terkecil (MKT) biasa, hitung koefisien regresi, kemudian tentukan  $e_i$ .
2. Dengan menggunakan rumus diatas hitung statistik d.
3. Berdasarkan banyaknya pengamatan dan peubah penjelas tentukan nilai-nilai kritis  $d_L$  dan  $d_U$ .
4. Terapkan kaidah keputusan:
  - Jika  $d < d_L$  atau  $d > (4 - d_L)$ , maka  $H_0$  ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi terhadap sisaan.
  - Jika  $d_U < d < (4 - d_U)$ , maka  $H_0$  diterima, berarti tidak terdapat autokorelasi antar sisaan.
  - Namun jika  $d_L < d < d_U$  atau  $(4 - d_U) < d < (4 - d_L)$ , maka uji Durbin-Watson tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti (inconclusive). Untuk nilai-nilai ini, tidak dapat (pada suatu tingkat

signifikansi tertentu) disimpulkan ada tidaknya autokorelasi di antara faktor-faktor gangguan.



Keterangan:

$d_U$  = Durbin-Watson Upper (batas atas dari tabel Durbin-Watson)

$d_L$  = Durbin-Watson Lower (batas bawah dari tabel Durbin-Watson)

Dari tabel Durbin-Watson untuk  $n = 45$  dan  $k = 3$  (adalah banyaknya variabel bebas) diketahui nilai  $d_U$  sebesar 1.666 dan  $4-d_U$  sebesar 2.334. Hasil uji autokorelasi dapat dilihat pada Tabel 4.11

**Tabel 4.11 : Hasil Uji Autokorelasi**

Model	Durbin-Watson
1	2,060

( Sumber: Data primer diolah, 2018)

Dari Tabel 4.11 diketahui nilai uji Durbin Watson sebesar 2,060 yang terletak antara 1.666 dan 2.334, maka dapat disimpulkan bahwa asumsi tidak terdapat autokorelasi telah terpenuhi.

### c) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai Tolerance yang didapat dari perhitungan regresi berganda, apabila nilai tolerance  $< 0,1$  maka terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.12.

**Tabel 4.12 : Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X	0.180	5.562
Z	0.192	5.219
XZ	0.292	3.429

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan Tabel 4.12, berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas:

- Tolerance untuk *Self Efficacy* adalah 0,180
- Tolerance untuk Motivasi Kerja adalah 0,192

- Tolerance untuk *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja adalah 0,292

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai *tolerance* > 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas.

Uji multikolinearitas dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai VIF (Variance Inflation Faktor) dengan angka 10. Jika nilai  $VIF > 10$  maka terjadi multikolinearitas. Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

- VIF untuk *Self Efficacy* adalah 5,562
- VIF untuk Motivasi Kerja adalah 5,219
- VIF untuk *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja adalah 3,429

Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

#### d) Uji Heterokedastisitas

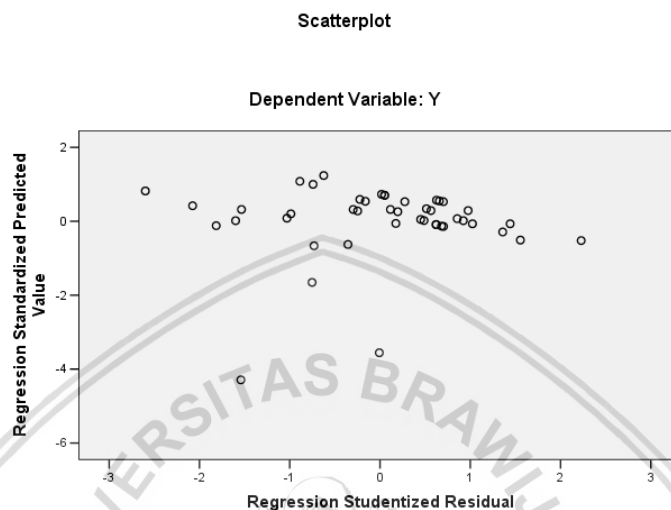
Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Prosedur uji dilakukan dengan Uji scatter plot. Pengujian kehomogenan ragam sisaan dilandasi pada hipotesis:

$H_0$  : ragam sisaan homogen

$H_1$  : ragam sisaan tidak homogen

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.3:

**Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas**



(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Dengan terpenuhi seluruh asumsi klasik regresi di atas maka dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Sehingga dapat diambil interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan.



## 2. Moderation Regression Analysis

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu *Self Efficacy* (X), Motivasi Kerja (Z), *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja (XZ) terhadap variabel terikat yaitu *In-role Performance* (Y).

### a) Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows* versi 21.00 didapat model regresi seperti pada Tabel 4.13:

**Tabel 4.13 : Persamaan Regresi**

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0.128	0.563		-0.226	0.822
X	0.835	0.287	0.665	2.911	0.006
Z	0.216	0.274	0.175	0.789	0.435
XZ	0.791	0.379	0.375	2.088	0.043

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan pada Tabel 4.13 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = -0,128 + 0,835 X + 0,216Z + 0,791XZ$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- *In-role Performance* akan meningkat sebesar 0,835 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X (*Self Efficacy*). Jadi apabila *Self Efficacy*

mengalami peningkatan 1 satuan, maka *In-role Performance* akan meningkat sebesar 0,835 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

- *In-role Performance* akan meningkat sebesar 0.216 satuan untuk setiap tambahan satu satuan Z (Motivasi Kerja). Jadi apabila Motivasi Kerja mengalami peningkatan 1 satuan, maka *In-role Performance* akan meningkat sebesar 0.216 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- *In-role Performance* akan meningkat sebesar 0,791 satuan untuk setiap tambahan satu satuan XZ (*Self Efficacy*\*Motivasi Kerja), Jadi *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja dapat memperkuat hubungan antara *Self Efficacy* dengan *In-role Performance*.

### 3. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (*Self Efficacy* (X), Motivasi Kerja (Z), dan *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja (XZ)) terhadap variabel terikat (*In-role Performance*) digunakan nilai  $R^2$ , nilai  $R^2$  seperti dalam Tabel 4.14 dibawah ini:

**Tabel 4.14 Koefisien Korelasi dan Determinasi**

R	R Square	Adjusted R Square
0.784	0.615	0.587

(Sumber : Data primer diolah, 2018)

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari

analisis pada Tabel 4.14 diperoleh hasil *adjusted R*<sup>2</sup> (koefisien determinasi) sebesar 0,587. Artinya bahwa 58,7% variabel *In-role Performance* akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *Self Efficacy* (X), Motivasi Kerja (Z), dan *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja (XZ). Sedangkan sisanya 41,3% variabel *In-role Performance* akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu *Self Efficacy*, Motivasi Kerja, dan *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja dengan variabel *In-role Performance*, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0.741, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu *Self Efficacy* (X), Motivasi Kerja (Z), dan *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja (XZ) dengan *In-role Performance* termasuk dalam kategori kuat karena berada pada selang 0,6 – 0,8.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. *Self Efficacy* utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

- **Hipotesis I (F test / Serempak)**

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika

hasilnya signifikan, maka hipotesis diterima. Sedangkan jika hasilnya tidak signifikan, maka hipotesis ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :

Hipotesis ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

Hipotesis diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$

**Tabel 4.15 Uji F/Serempak**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.190	3	2.730	21.848	0.000
Residual	5.123	41	0.125		
Total	13.312	44			

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan Tabel 4.15 nilai  $F_{hitung}$  sebesar 21.848. Sedangkan  $F_{tabel}$  ( $\alpha = 0.05$  ; db regresi = 3 : db residual = 41) adalah sebesar 2,833. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $21,848 > 2,833$  atau nilai sig  $F (0,000) < \alpha = 0.05$  maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti hipotesis diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (*In-role Performance*) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (*Self Efficacy* (X), Motivasi Kerja (Z), dan *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja (XZ)).

▪ **Hipotesis II (t test / Parsial)**

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$

dan sig.  $t < 0,05$  maka hasilnya signifikan. Sedangkan jika  $t$  hitung  $< t$  tabel dan sig.  $t > 0,05$  maka hasilnya tidak signifikan. Hasil dari uji  $t$  dapat dilihat pada Tabel 4.16.

**Tabel 4.16 Hasil Uji  $t$  / Parsial**

Variabel	$t$ Hitung	Sig.	Keterangan
X terhadap Y	2.911	0.006	Signifikan
Z terhadap Y	0.789	0.435	Tidak Signifikan
XZ terhadap Y	2.088	0.043	Signifikan

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan Tabel 4.16 diperoleh hasil sebagai berikut :

- $t$  test antara X (*Self Efficacy*) dengan Y (*In-role Performance*) menunjukkan  $t$  hitung = 2,911. Sedangkan  $t$  tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 41) adalah sebesar 2,020. Karena  $t$  hitung  $> t$  tabel yaitu  $2,911 > 2,020$  atau nilai sig  $t$  (0,006)  $< \alpha = 0.05$  maka pengaruh X (*Self Efficacy*) terhadap *In-role Performance* adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *In-role Performance* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Self Efficacy* atau dengan meningkatkan *Self Efficacy* maka *In-role Performance* akan mengalami peningkatan secara nyata.
- $t$  test antara Z (Motivasi Kerja) dengan Y (*In-role Performance*) menunjukkan  $t$  hitung = 0,789. Sedangkan  $t$  tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 41) adalah sebesar 2,020. Karena  $t$  hitung  $< t$  tabel yaitu  $0,789 < 2,020$  atau nilai sig  $t$  (0,435)  $> \alpha = 0.05$  maka pengaruh Z

(Motivasi Kerja) terhadap *In-role Performance* adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *In-role Performance* dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh Motivasi Kerja atau dengan meningkatkan Motivasi Kerja maka *In-role Performance* akan mengalami peningkatan yang masih rendah.

- t test antara XZ (*Self Efficacy*\*Motivasi Kerja) dengan Y (*In-role Performance*) menunjukkan t hitung = 2,088. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 41) adalah sebesar 2,020. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,088 > 2,020$  atau nilai sig t (0,043)  $< \alpha = 0.05$  maka pengaruh XZ (*Self Efficacy*\*Motivasi Kerja) terhadap *In-role Performance* adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_3$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *In-role Performance* dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja atau dengan meningkatkan *Self Efficacy*\*Motivasi Kerja maka *In-role Performance* akan mengalami peningkatan yang tinggi. Sehingga Motivasi Kerja dapat memperkuat hubungan *Self Efficacy* dengan *In-role Performance*.

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *In-role Performance* secara simultan dan parsial. Dan dari sini dapat diketahui bahwa motivasi kerja dapat memoderasi dengan baik antara hubungan *Self Efficacy* dengan *In-role Performance*.

## E. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Analisis Deskriptif

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran masing-masing variabel yang diteliti. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, diperoleh gambaran dari masing-masing variabel (insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerja karyawan), sebagai berikut:

#### a. *Self Efficacy*

Distribusi frekuensi pada variabel *self efficacy* (X) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,97%. Masing-masing item memiliki rata-rata yang baik dan item yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,47%. Item tersebut mengindikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang merasa sangat yakin dapat mencapai tujuannya. Berdasarkan data primer yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memiliki tingkat *self efficacy* yang baik.

#### b. Motivasi Kerja

Distribusi frekuensi pada variabel motivasi kerja (Z) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 4,24%. Masing-masing item memiliki rata-rata yang sangat baik dan item yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,60%. Item tersebut mengindikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur



Malang memiliki keinginan yang sangat tinggi untuk menjadi orang sukses dengan melakukan pekerjaannya saat ini. Berdasarkan data primer yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memiliki tingkat motivasi kerja yang sangat baik.

### **c. *In-role Performance***

Distribusi frekuensi pada variabel *in-role performance* (Y) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 4,39%. Masing-masing item memiliki rata-rata yang sangat baik dan item yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,64%. Item tersebut mengindikasikan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memenuhi tanggung jawab yang telah ditentukan dalam deskripsi pekerjaan dengan sangat baik. Berdasarkan data primer yang diperoleh, dapat ditarik kesimpulan bahwa karyawan BCA Kcu Borobudur Malang memiliki tingkat *in-role performance* yang sangat baik.

## **2. Analisis Statistik Inferensial**

Analisis ini dilakukan pengujian terhadap masing-masing variabel yang diteliti (insentif material, insentif non material, kepuasan kerja karyawan, dan kinerjakaryawan) dengan uji hipotesis. Berikut disajikan hasil dari uji hipotesis.

### **a. Pengaruh *self efficacy* terhadap *in-role performance* karyawan**

Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh *self efficacy* sebesar 0,835 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,006 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap *in-role performance* karyawan dengan

hubungan yang searah atau menguatkan. Jika terjadi peningkatan variabel *self efficacy* maka akan terjadi peningkatan pada variabel *in-role performance* karyawan.

**b. Pengaruh motivasi kerja terhadap *in-role performance* karyawan**

Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh motivasi kerja sebagai variabel moderator sebesar 0,216 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,435 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh secara tidak signifikan terhadap *in-role performance* karyawan dengan hubungan jika terjadi peningkatan variabel motivasi kerja maka variabel *in-role performance* karyawan akan mengalami peningkatan yang masih rendah. Hasil yang tidak signifikan tersebut disebabkan karena karyawan pada BCA KCU Borobudur Malang tidak bergantung pada motivasi kerja yang diberikan oleh pihak perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari *grand mean* variabel *self efficacy* sebesar 3,97% dimana nilai tersebut mengindikasikan bahwa setiap karyawan memiliki tingkat *self efficacy* yang baik. Individu yang memiliki *self efficacy* baik akan merasa bahwa dirinya yakin dan mampu dalam melakukan pekerjaannya, sehingga motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang besar terhadap karyawan.

**c. Pengaruh *self efficacy* terhadap *in-role performance* karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator**

Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh interaksi antara *self efficacy* dengan motivasi kerja terhadap *in-role*

*performance* karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,791 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,043 sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara interaksi *self efficacy* dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator terhadap *in-role performance* karyawan. Variabel motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh variabel *self efficacy* terhadap variabel *in-role performance* karyawan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada karyawan BCA KCU Borobudur Malang yang berjudul pengaruh *self efficacy* terhadap *in-role performance* karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Variabel *self efficacy* (X) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 3,97%, sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan BCA KCU Borobudur Malang memiliki tingkat *self efficacy* yang baik/tinggi. Variabel *in-role performance* karyawan (Y) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 4,39% sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan BCA KCU Borobudur Malang memiliki tingkat *in-role performance* yang sangat baik. Variabel motivasi kerja (Z) secara keseluruhan memiliki *grand mean* sebesar 4,24% sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan BCA KCU Borobudur Malang memiliki tingkat motivasi kerja yang sangat baik.
2. Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel *self efficacy* sebesar 0,835 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,006, sehingga variabel ini berpengaruh terhadap *in-role performance* karyawan dengan hubungan yang searah atau menguatkan. Jika terjadi peningkatan variabel *self efficacy* maka akan terjadi peningkatan pada variabel *in-role performance* karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh signifikan terhadap *in-role performance* karyawan.

3. Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel pengaruh motivasi kerja sebagai variabel moderator sebesar 0,216 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,435 sehingga variabel ini berpengaruh secara tidak signifikan terhadap *in-role performance* karyawan dengan hubungan jika terjadi peningkatan variabel motivasi kerja maka variabel *in-role performance* karyawan akan mengalami peningkatan yang masih rendah.
4. Hasil uji *moderation regression analysis* menunjukkan bahwa terdapat pengaruh interaksi antara *self efficacy* dengan motivasi kerja terhadap *in-role performance* karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,791 bertanda positif dan nilai signifikansi sebesar 0,043 sehingga terdapat pengaruh antara interaksi *self efficacy* dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator terhadap *in-role performance* karyawan. Variabel motivasi kerja mampu memperkuat pengaruh variabel *self efficacy* terhadap variabel *in-role performance* karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh terhadap *in-role performance* karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel moderator.

## B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak – pihak lain. Saran yang diberikan adalah sebagai berikut:

1. Sesuai dengan hasil penelitian dan pembahasan maka bagi pihak perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan *self efficacy* (X) karena hal ini terbukti mempengaruhi *in-role performance* karyawan. Terutama mengenai kemampuan karyawan mengontrol emosinya dalam menghadapi masalah (X7), pimpinan sebaiknya lebih meningkatkan perhatian dengan cara memberikan pelatihan-pelatihan tentang peningkatan rasa percaya diri pada karyawan, sehingga dapat membantu karyawan untuk mengembangkan diri, mengontrol emosi dan meningkatkan kemampuan yang dimilikinya. Pelatihan ini dapat diberikan secara berkesinambungan.
2. Melihat hasil penelitian ini variabel motivasi kerja (Z) perlu perhatian terutama pada item karyawan menganggap pekerjaannya sebagai bagian dari hidup (Z6) yang memiliki nilai yang rendah. Meskipun dapat memperkuat pengaruh *self efficacy* terhadap *in-role performance*, namun pengaruh motivasi kerja itu sendiri terhadap *in-role performance* masih perlu ditingkatkan. Misalnya dengan lebih memberikan motivasi yang dapat mempengaruhi persepsi ataupun mental karyawan berupa support, pujian, maupun penghargaan kepada karyawan dan fasilitas pelayanan karyawan.

3. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang penting dalam mempengaruhi *in-role performance* karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel – variabel lain diluar variabel yang sudah ada dalam penelitian ini.

### C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut :

1. Jumlah sampel yang relatif kecil setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan *standard error (e)* 10%. Namun bisa digunakan karena telah sesuai dengan perhitungan rumus slovin dan jumlah minimum sampel yaitu 10 kali variabel. Penelitian ini mungkin akan memberikan hasil yang berbeda jika sampel memiliki jumlah yang lebih banyak.
2. Hanya ada satu *outcome* yang dihasilkan yaitu kinerja karyawan yang pada penelitian ini lebih di khususkan pada *in-role performance*. Peneliti menyadari masih banyak *outcome* lain yang dapat digunakan dari pengaruh *self efficacy* dan motivasi kerja.
3. Pengisian kuesioner penelitian ini menggunakan metode *self-report*, dimana kuesioner diisi sendiri oleh responden. Menurut Podsakoff dan Organ (1986), kelemahan utama kuesioner *self-report* yaitu dapat mengancam keakuratan hasil penelitian, hal tersebut disebabkan karena responden memiliki kemungkinan untuk menjawab kuesioner secara tidak jujur.



## DAFTAR PUSTAKA

- Amandawati, R. (2016). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Kolektivisme Sebagai Moderator*. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Amstrong, M. and Baron, A. (1998). *Performance Management – The New Realities*. London: Institute of Personnel and Development.
- Ariarni, N. (2017). *Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kinerja Karyawan dengan Employee Engagement sebagai Variabel Intervening*. Skripsi. Universitas Brawijaya.
- Buchari, Zainun. (1994). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Balai Aksara.
- Bandura, A. (1994). *Self Efficacy*. In V. S. Ramachaudran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (Vol. 4, 77-81). New York: Academic Press
- . (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Baron, Robert A. & Donn Byrne. (2000). *Social Psychology* (9<sup>th</sup> edition). USA: Allyn & Bacon.
- Cherian, Jacob & Jolly Jacob. (2013). Impact of self efficacy on motivation and performance of employees. *International Journal of Business and Management*, 8(14): 80 88.
- Cho, Taejun. *et al.* (2012). Participative Practices and In-Role Performance in the Korean Local Government: Focusing on an Individual's Perceptions of Human Resource Development Practices. *The Korean Journal of Policy Studies*, 27(2):43 65.
- Creswell, J.W. (2012) *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*; Cetakan ke-2, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dabas, Deepali and Dr. Neelam Pandey. (2015). Role of self efficacy and intrinsic motivation on work place environment. *International Journal of Education and Psychological Research*, 4 (1): 52 55.
- Feist, Jess and Gregory J. Feist. (2013). *Theories of Personality*. Jakarta: Salemba Humanika.

- Garay, Hannah D.V. (2006). *Kinerja Extra – Role dan Kebijakan Kompensasi*. Yogyakarta : Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen Universitas Gadjah Mada.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- . (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi Tujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L. et al. (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- . (1996). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara.
- . (2008). *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Jakarta : Binapura Aksara Publisher.
- Goleman, D, terjemahan Alex Kantjono Widodo, (1999). *Kecerdasan Emosi untuk Mencapai Puncak Prestasi*, Jakarta : PT. Gramedia.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2005). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- . (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- . (2010). *Manajemen sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hendra, K. (2010). Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja PNS di UNIMED. Tesis. Universitas Sumatera Utara.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo. (2010). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Kusuma, Arta Adi. (2013). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Muria Semarang*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
- Locke dan Latham. (1990). *A Theory of Goal Setting and Task Performance*. New Jersey: Prentice Hall.
- . (2002). *Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation, A 35-Year Odyssey*, American Psychologist.

- Luthan, Fred. (2014). *Organitational Behavior*. Singapore: Megraw Hill Book co.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- . (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis Robert L. & Jackson John H. 2006. *Human Resource Management*, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Mitchell,T,R and Daniels,D, (2003). "Motivation", in Handbook of Psychology Hoboken,NJ:John Wiley & Sons, Inc.
- Mitchell,T dalam Kinicki,A., & Kreitner, R, (2006). *Organizational Behavior*, Mc. Graw-Hill International Edition, New York.
- Myers, D. G. (1996). *Social Psychologi*. USA: McGraw Hill,Inc.
- Nurchasanah. (2008). *Analisis Pengaruh Empowerment, Self Efficacy dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Mayora Tbk Regional Jateng dan DIY*. Tesis. Tidak Dipublikasikan
- Permanasari, Ragil. (2013). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Universitas Negeri Semarang.
- Podsakoff Philip. M & Organ Dennis. W. (1986). *Self Report in Organizational Research: Problems and Prospects*. Indiana University.
- Priadana, Sidik dan Iwan Ruswandi. (2013). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja pegawai dinas pertambangan dan energy provinsi jawa barat. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(2): 52 63.
- Rivai,V.,dan Basri,A,F,M. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rizki, D. (2016). Pengaruh Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(3).
- Robbins, S. dan Timothy A. J., (2012). *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sari, E.W. (2015). *Dampak Permasalahan Kinerja Karyawan Terhadap Produktivitas Perusahaan*. Skripsi. Politeknik Negeri Bandung.
- Setiawan, Totok. 2005. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Cabang Malang*. Tesis. Universitas Brawijaya, Malang.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Slameto. (2010). *Belajar dan Faktor – faktor yang Mempengaruhi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Srie, Y, dkk (2004). Analisis Pengaruh Insentif, Motivasi, Disiplin Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kab. Banyumas. *Jurnal Smart*, Vol.1 No.2 : hal 89-104.
- Stoner, J.A.F., & Freeman, R.E. (1996). *Manajemen*. Alih Bahasa oleh Alexander Sindoro. Jakarta: Prenhalindo.
- Sutormeister, R, A, (1999). *People and Productivity*, Mc. Graw Hill Book Co, Toronto.
- Van der Bijl, J.J & Lillie M. (2001). The theory and measurement of the self efficacy construct. *Self Efficacy: Theory and Measurement*, 15(13): 189 207.
- Web BCA. (2016). Berhasil Kembangkan Kualitas SDM, BCA Raih Indonesia Human Capital Award, diakses pada tanggal 3 Mei 2018 dari <https://www.bca.co.id/id/Tentang-BCA/Korporasi/Siaran-Pers/2016/04/0103/33/bca-raih-indonesia-human-capital-award>
- Wijaya, Tony. (2013). *Metodologi Penelitian: Ekonomi dan Bisnis Teori dan Praktik*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wulansari, Retno. (2001). “Goal Orientation, Self Efficacy dan Prestasi Belajar pada Siswa Peserta dan Non Peserta Program Pengajaran Intensif di Sekolah”, diakses pada tanggal 15 Agustus 2017 dari <https://aswendo2dwitanyanov.wordpress.com/2011/01/21/efikasi-diri/>